

UNIVERSIDADE DO SAGRADO CORAÇÃO

CURSO: ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Habilitação: Comércio Internacional

**IMPLANTAÇÃO DE UM CONTROLE ECONÔMICO-FINANCEIRO INTEGRADO
COMO SUPORTE GERENCIAL PARA TOMADA DE DECISÕES NUMA
MICROEMPRESA DE ATIVIDADE DE CENTRO AUTOMOTIVO**

JANAINA DE MATTOS SCAGLIA

Orientador: Prof. Dr. BENEDITO FELIPE DE SOUZA

**BAURU
2006**

UNIVERSIDADE DO SAGRADO CORAÇÃO

CURSO: ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Habilitação: Comércio Internacional

**IMPLANTAÇÃO DE UM CONTROLE ECONÔMICO-FINANCEIRO INTEGRADO
COMO SUPORTE GERENCIAL PARA TOMADA DE DECISÕES NUMA
MICROEMPRESA DE ATIVIDADE DE CENTRO AUTOMOTIVO**

JANAINA DE MATTOS SCAGLIA

Orientador: Prof. Dr. BENEDITO FELIPE DE SOUZA

**MONOGRAFIA APRESENTADA À UNIVERSIDADE DO
SAGRADO CORAÇÃO COMO REQUISITO PARCIAL PARA
OBTENÇÃO DO TÍTULO DE BACHAREL EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS – HABILITAÇÃO EM
COMÉRCIO EXTERIOR**

**BAURU
2006**

S278i

Scaglia, Janaina de Mattos

Implantação de um controle econômico-financeiro integrado como suporte gerencial para tomada de decisões numa microempresa de atividade de centro automotivo /Janaina de Mattos Scaglia --2006.

67f.

Orientador: Prof. Dr. Benedito Felipe de Souza

Trabalho de Conclusão de Curso (Administração de Empresas) -Universidade do Sagrado Coração, Bauru, São Paulo.

1.Controle econômico- financeiro 2. Microempresa
3. Tomada de decisões 4. Administração de empresas
I.Souza, Benedito Felipe de II.Título.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, pela força e coragem durante toda esta longa caminhada.

Dedico esta, bem como todas as minhas demais conquistas, aos meus amados pais, pelo amor, paciência, carinho, companheirismo, dedicação, exemplo de “força”, caráter e honestidade, dispensados a mim. Agradeço-os por ter me dado à oportunidade, através de seus esforços e muito trabalho, tornar meu sonho uma realidade. O que sinto por vocês pode ser resumido em três palavras – amor, admiração e gratidão.

À minha preciosa sobrinha, Paola, é para mim uma filha. E ao meu amado namorado que sempre esteve presente em todos os momentos.

Ao meu avô, João Scaglia Neto, minha tia, Angelina e minhas primas, Cristina e Carolina, que tanto me ajudaram, para que eu completasse mais esta jornada.

Agradeço pelo amor, amizade, companheirismo, paciência, compreensão e alegria de todos os dias, de todos vocês.

AGRADECIMENTOS

Aos Mestres: ser mestre não é apenas lecionar, ensinar não é apenas transmitir o conteúdo programático. Ser mestre é ser orientador e amigo, guia e companheiro, é caminhar com o aluno passo a passo. São transmitir a este os segredos da caminhada. Ser mestre é ser exemplo de dedicação, de doação, de dignidade pessoal e de amor. O agradecimento sincero, nosso respeito e nosso afeto. Em especial ao Professor Benedito pelos seus ensinamentos, paciência, atenção, dedicação durante o desenvolvimento deste trabalho. Atitudes estas que somente um grande Mestre, como ele, poderia ter.

Aos amigos e colegas, no início, unidos apenas por um objetivo comum, recuados, desconfiados, aos poucos a convivência foi nos aproximando, encantando. Lutamos, sobrevivemos, crescemos, acima de tudo como seres humanos. E, por tudo, a saudade há de ficar.

RESUMO

Este trabalho consistiu em estudar um modelo de implantação de um controle econômico-financeiro com a utilização planilhas integradas, num primeiro momento no formato Word, e futuramente em excel, como suporte gerencial para tomada de decisão numa microempresa de atividade de centro automotivo. A criação e implantação deste modelo têm por objetivo resolver um problema da falta de instrumentos, notadamente informatizados, que possa viabilizar o controle sua atividade econômica ocorridas diariamente na empresa. Observou-se que uma seriação de ferramentas de controle tais como registro de receitas de serviços, receita de venda de peças, controle da incidência de impostos como ISS, SIMPLES, controle de gastos com aplicação de peças, despesas operacionais, fluxo de caixa, entre outras, todas elas devidamente integradas através do uso de códigos possibilitam o controle gerencial da empresa. Para a realização deste trabalho utilizou como metodologia pesquisa do tipo bibliográfica, bem como a utilização de pesquisa operacional, atribuindo modelos, valores e controles nos moldes daqueles vivenciado pela empresa. Para avaliar o modelo integrado como suporte gerencial foi elaborada uma lista de simulação de operações as quais foram testadas nos modelos de planilhas propostas cujos resultados apurados foram eficientes e de grande importância para aplicação, gerenciamento e tomadas de decisões na microempresa.

Palavras-chave: Controle Econômico-Financeiro; Microempresa; Tomada de Decisões.

ABSTRACT

This work consisted of studying an implementation model of an economic-financial control with the utilization of the integrated worksheets, at a first moment in the word format and in excel futurely, as managerial support for decision making in an automotive center micro company. The creation and implantation of this model have the objective to resolve a problem of instruments shortage, notably informatized, that it can make possible the daily economic activity control occurred in the company. It was observed that a seriation of the control tools such as prescription register of services, prescription of parts sales, taxes incidence control as ISS, SIMPLES, expenses control with parts application, operational expenses, cash flow, and others, all duly integrated through the use of codes make possible the managerial control of the company. For the accomplishment of this work it was used as methodology bibliographical researches, as well as the use of operation researches, attributing models, values and controls of those lived deeply by the company. To evaluate the integrated model as managerial support a list of operations simulation was elaborated which had been tested in the models of fine results worksheets proposals whose had been efficient and with great importance for application, management and decision making in the micro company.

Words key: Economic-financial control, Micro company and Decision making

LISTA DE TABELAS

Nº	Descrição	p.
Tabela 01 – Balanço Patrimonial em 30.09.200X.....		31
Tabela 02 – Demonstração do Resultado – Período 01.01 a 30.09.200X.....		32
Tabela 03 – Lista de Operações Simuladas I.....		33
Tabela 04 – Lista de Operações Simuladas II		34
Tabela 05 – Controle de Direitos a Receber (Recebíveis)		37
Tabela 06 – Controle de Compromissos (Valores a Pagar) – Parte I.....		38
Tabela 07 – Controle de Compromissos (Valores a Pagar) – Parte II.....		39
Tabela 08 – Fluxo do Disponível – Período 01.10 a 20.10.200X		40
Tabela 09 – Fluxo do Disponível – Período 23.10 a 31.10.200X		41
Tabela 10 – Receita Total de Serviço (Mão-de-Obra) Prestado.....		42
Tabela 11 – Estoque de Peças.....		42
Tabela 12 – Custo das Peças Aplicadas		43
Tabela 13 – Receita de Vendas de Peças.....		43
Tabela 14 – Receita Total de Serviços e Peças		44
Tabela 15 – ISS a Recolher		44
Tabela 16 – Simples a Recolher		45
Tabela 17 – ICMS a Recolher		45
Tabela 18 – Gastos com Serviços.....		46
Tabela 19 – Gastos Administrativos.....		46
Tabela 20 – Capital de Giro Líquido		47
Tabela 21 – Relatório de Resultado Econômico – 01 a 31.10.200X.....		48
Tabela 22 – Balanço Patrimonial em 31.10.200X.....		48
Tabela 23 – Discriminação das Operações 08 a 13 da Tabela 03 – cor Laranja.....		50

LISTA DE QUADROS

Nº	Descrição	p.
	Quadro 1 – Conteúdo do Balanço	18
	Quadro 2 – Demonstração do Resultado do Exercício.....	21
	Quadro 3 – Listagem dos Principais Controles de Códigos, Tabelas e Nomenclaturas.....	35
	Quadro 4 – Guia de Indicação de Operações	36

LISTA DE ANEXOS

Nº	Descrição	p.
	Anexo A – Nota Fiscal (Cópia)	57
	Anexo B – Nota Fiscal de Prestação de Serviços (Cópia).....	58
	Anexo C – Ordem de Serviço (Anverso) - Cópia.....	59
	Anexo D – Ordem de Serviço (Verso) - Cópia	60

LISTA DE APÊNDICES

Nº		Descrição	p.
Apêndice	I	- Informativo de Prestação de Serviços – Modelo 1.....	62
Apêndice	II	- Informativo de Prestação de Serviços – Modelo 2.....	63
Apêndice	III	- Informativo de Prestação de Serviços – Modelo 3.....	64
Apêndice	IV	- Informativo de Prestação de Serviços – Modelo 4.....	65
Apêndice	V	- Informativo de Prestação de Serviços – Modelo 5.....	66
Apêndice	VI	- Informativo de Prestação de Serviços – Modelo 6.....	67

LISTA DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

ABNT	- Associação Brasileira de Normas Técnicas
AV	- Análise Vertical
BP	- Balanço Patrimonial
CGL	- Capital de Giro Líquido
CSLL	- Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
COFINS	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
DESC	- Demonstração das Entradas e Saídas de Caixa
DFC	- Demonstração do Fluxo de Caixa
DFLC	- Demonstração do Fluxo Líquido de Caixa
DOC.	- Documento
DRE	- Demonstração do Resultado do Exercício
Dupl.	- Duplicata
ed.	- edição
FEA	- Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
IPI	Imposto sobre Produtos Industrializados
IRPJ	- Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas
Ltda.	- Limitada
ME	- Microempresa
MR	- Márcio-Roberto (¹)
NBR	- Normas Brasileiras
NF	- Nota Fiscal
NFPS	- Nota Fiscal de Prestação de Serviços
Nº	- Número
pagto.	- pagamento
PL	- Patrimônio Líquido
PASEP	- Contribuição para os Programas de Integração e Formação do Patrimônio do Servidor Público
PIS	- Programa de Integração Social
USP	- Universidade de São Paulo
TCC	- Trabalho de Conclusão de Curso
TGI	- Trabalho de Graduação Integrada

¹ Significado da sigla criada para designar o nome da empresa, objeto do presente trabalho.

SUMÁRIO

1.0 SITUAÇÃO PROBLEMA.....	14
1.1 Introdução	14
1.2 Caracterização da situação problema	14
1.3 Objetivos	15
1.3.1 Objetivo geral	15
1.3.2 Objetivos específicos	15
1.4 Justificativa	15
1.5 Estrutura do trabalho	16
2.0 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 Contabilidade X administração financeira	17
2.2 Balanço patrimonial	18
2.2.1 Ativo	19
2.2.2 Passivo	19
2.2.3 Patrimônio líquido	20
2.3 Demonstração do resultado do exercício	20
2.3.1 Receita	21
2.3.2 Despesa	22
2.4 Controle interno	22
2.5 Controle econômico-financeiro	23
2.6 Administração de valores a receber	23
2.7 Análise econômico	24
2.8 Fluxo de caixa	24
2.9 Resultado financeiro	26
2.10 Análise de balanços	26
2.10.1 Análise vertical	26
2.10.2 Análise horizontal	27
2.11 Ordem de serviço	27
2.12 Sistema de informações	27
2.13 Microempresas	28
2.14 Capital de giro líquido	29
3.0 METODOLOGIA.....	30

4.0 ANÁLISE DE RESULTADOS	31
4.1 Roteiro simulado de operações	31
4.2 Proposta de controle integrado de operações para fins gerenciais	35
4.3 Análise dos resultados obtidos	48
5.0 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	51
5.1 CONCLUSÕES	51
5.2 RECOMENDAÇÕES.....	52
REFERÊNCIAS	53
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA	55
ANEXOS	56
APÊNDICES	61

1.0 SITUAÇÃO PROBLEMA

1.1 Introdução

Toda empresa possui registros financeiros, independente de seu ramo de atividade, produtos e ou serviços prestados, que são de extrema necessidade para um melhor desenvolvimento e funcionamento de suas atividades.

Os proprietários precisam estar sempre se atualizando em busca de meios que facilitem o acompanhamento financeiro de sua empresa, mantendo-se informados sobre seus resultados (lucros, receitas e despesas); meios como a informatização, que sofre mudanças a cada dia; e a contabilidade.

Assim, podendo ter um posicionamento mais seguro para eventuais investimentos a curto, médio e longo prazo; um posicionamento em relação ao desempenho das atividades na empresa, seus resultados econômicos, pois as demonstrações financeiras ou contábeis são grandes aliadas dos empresários, no aprimoramento e engrandecimento da empresa.

Daí a necessidade que a empresa MR Tecnocar Centro Automotivo Ltda - ME, encontrou em fazer este estudo.

1.2 Caracterização da situação problema

A Empresa MR Tecnocar Centro Automotivo Ltda - ME; prestadora de serviços mecânicos para automóveis, com início em 01.02.2003, situada em Bauru, possui dois proprietários, que realizam serviços, um auxiliar mecânico, uma secretária, além de nove fornecedores fixos e vários clientes.

Esta empresa tem um escritório de contabilidade que faz os lançamentos financeiros, através de notas fiscais de venda, compra e despesas que esta lhes fornece. Mas nesta empresa não existem registros em programas de computadores, planilhas, ou qualquer outro meio, que os proprietários possam se utilizar para fazerem lançamentos e avaliarem sua rentabilidade real.

Que tipo de ferramenta possibilita efetuar o acompanhamento das operações no dia-a-dia visualizado num controle integrado de informações econômico-financeiro para análise gerencial de um centro automotivo?

1.3 Objetivos

1.3.1 Geral

Propor uma metodologia de controle gerencial de fácil operação para a empresa estudada.

1.3.2 Objetivos específicos

- Levantar como são feitos os registros dos movimentos econômico-financeiros da empresa;
- Propor um sistema de registro econômico-financeiro dentro da empresa, para manuseio dos proprietários;
- Efetuar cálculos e controles para apuração integrada de resultados.

1.4 Justificativa

Os registros financeiros são de grande importância para as empresas, para que seus proprietários possam ter uma visão real e segura da situação da mesma. Estes quando utilizados em conjunto com a contabilidade serão registrados de forma ordenada e sintética em balanços e demonstrações contábeis. Estes relatórios têm como objetivo informar aos proprietários da situação financeira de sua empresa, e na ponta, se esta tendo lucro ou prejuízo.

Podendo assim, trabalhar de forma adequada, programando os recebimentos e pagamentos, lucros, perdas e despesas, isto com a utilização de relatórios que são fornecidos através destes registros.

1.5 Estrutura do trabalho

O presente trabalho está organizado nos seguintes capítulos:

No capítulo 1 é discutida a situação problema, a partir de um enfoque introdutório acerca do tema em questão, bem como a caracterização da situação problema, dos objetivos gerais e específicos, além de abordar também a justificativa que referencia a importância da escolha do estudo.

Já no capítulo 2, é abordada a fundamentação teórica ou revisão da literatura onde são destacadas as principais terminologias ou nomenclaturas usadas no desenvolvimento do trabalho.

O capítulo 3 referencia a metodologia utilizada no trabalho.

Por sua vez o capítulo 4, contemplam uma seriação de informações, planilhas e cálculos para a efetiva avaliação do trabalho proposto.

Por último, o capítulo 5 aborda a conclusão a que se chegou, bem como recomendações para futuras pesquisas e trabalhos desta natureza e ou outros que tenham questões similares com o trabalho ora proposto. São apresentadas também após este capítulo, as referências que representam autores selecionados na pesquisa bibliográfica, bem como bibliografia consultada. Anexos e apêndices também acompanham o trabalho como forma de subsidiar o desenvolvimento do estudo e do presente trabalho.

2.0 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo tem por objetivo fundamentar as principais terminologias, que deram suporte ao desenvolvimento prático deste trabalho conforme capítulo 4. As terminologias enumeradas neste capítulo fundamentam por um lado, opiniões, idéias de diversos autores e estudiosos, bem como por outro lado são feitas análises e comparações das consultas selecionadas.

2.1 Contabilidade X administração financeira

A contabilidade é uma ciência que tem por objetivo controlar o patrimônio das empresas, registrando e interpretando seus registros financeiros, podendo assim apurar os resultados apurar os resultados das atividades financeiras dos empregados e prestar informações precisas às pessoas interessadas na avaliação da situação financeira e patrimonial, além, do desempenho dessas empresas. No dia a dia destas são efetuadas inúmeras transações envolvendo a aquisição e venda de mercadorias, produção de bens, pagamentos, recebimentos, geração de dívidas e de direitos que, direta ou indiretamente afetam o nível de riqueza da empresa. E a contabilidade permite, através de suas técnicas, manterem um controle permanente do patrimônio da empresa.

A contabilidade é a ciência que tem por objetivo o estudo das alterações do patrimônio de uma organização, seja ela lucrativa ou não (GONÇALVES, 2002, p. 5).

Segundo Archer e D'ambrosio, a função financeira compreende os esforços dispendidos objetivando a formulação de um esquema que seja adequado à maximização de retornos dos proprietários das ações ordinárias da empresa, ao mesmo tempo em que possa propiciar a manutenção de certo grau de liquidez (SANVICENTE, 1997, p. 21).

Observa-se que em algumas empresas a contabilidade esta sob o comando da gerencia financeira, mas a real função do contador é desenvolver e fornecer dados para medir o desenvolvimento da empresa e avaliar sua posição financeira; já o administrador financeiro enfatiza o fluxo de caixa, ou seja, entradas e saídas de caixa.

Segundo Crepaldi (1999, p. 41):

Frequentemente, os responsáveis pela administração estão tomando decisões quase todas importantes, vitais para o sucesso do negócio. Por isso a necessidade de dados, de informações corretas, de subsídios que contribuam para uma boa tomada de decisão. A contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobre maneira para a tomada de decisões.

2.2 Balanço patrimonial

O Balanço Patrimonial (BP) é uma das mais importantes demonstrações contábeis, têm por finalidade apresentar a situação patrimonial e financeira de uma entidade em um determinado momento, apresentando de forma sintética, e ordenada às contas patrimoniais agrupadas, de acordo com a natureza de bens e direitos (Ativo), obrigações (Passivo) e o Patrimônio Líquido (FEA/USP, 1998).

Costuma-se representar o balanço dessa forma, colocando-se os bens e direitos (ativos) à esquerda, e as obrigações (passivos exigíveis, se para com credores, não-exigíveis, se para com proprietários) à direita (SANVICENTE, 1997, p. 165).

De acordo com a Lei nº 6.404/76 (art. 178), as contas patrimoniais devem ser agrupadas como segue:

Quadro 1 – Conteúdo do Balanço

ATIVO	PASSIVO
Ativo Circulante	Passivo Circulante
Ativo Realizável à Longo Prazo	Passivo Exigível à Longo Prazo
Ativo Permanente	Resultados de Exercícios Futuros
Investimentos	Patrimônio Líquido
Ativo Imobilizado	Capital Social
Ativo Diferido	Reservas de Capital
	Reservas de Reavaliação
	Reservas de Lucros
	Lucros ou Prejuízos Acumulados

Fonte: (BRAGA, 1992, p. 40).

Os valores que constam no Balanço refletem a situação em dado momento, pois no dia seguinte, diversas contas já terão seus saldos modificados. Apesar deste

caráter estático, o Balanço Patrimonial constitui a principal peça contábil devido a sua abrangência (BRAGA, 1992, p. 40).

Conforme informado, anteriormente, as contas do Balanço Patrimonial têm duas grandes subdivisões, o Ativo e o Passivo.

2.2.1 Ativo

O Ativo representa os bens e direitos da empresa expressos em moeda Caixa e Bancos, Imóveis, Veículos, Equipamentos, Mercadorias, Títulos a Receber, Clientes, são alguns dos bens e direitos que a Empresa possui (FEA/USP, 1998, p. 30).

O ativo está disposto em grupos de contas homogêneas ou de mesmas características. Os itens do Ativo são agrupados de acordo com a ordem decrescente de sua liquidez, isto é, de acordo com a rapidez com que podem ser convertidos em dinheiro (IUDÍCIBUS; MARION, 2000, p. 43).

Attie (1998, p. 84 e 85) descreve o ativo como:

- Circulante: as disponibilidades, os direitos realizáveis no curso do exercício social subsequente e as aplicações de recursos em despesas do exercício seguinte.
- Realizável em longo prazo: os direitos realizáveis após o termino do exercício seguinte, assim como os derivados de vendas, adiantamentos ou empréstimos.
- Permanente:
 - a. Investimentos: as participações permanentes em outras sociedades e os direitos de qualquer natureza.
 - b. Imobilizado: os direitos que tenham por objeto bens destinados à manutenção das atividades da companhia ou exercícios com essa finalidade.
 - c. Diferido: as aplicações de recursos em despesas que contribuirão para a formação do resultado de mais de um exercício social.

2.2.2 Passivo

O Passivo compreende basicamente as obrigações a pagar, isto é, as quantias que a empresa deve a terceiros: Título a pagar, Conta a pagar, Fornecedores, Salários a pagar, Imposto a pagar, Hipotecas a pagar, são algumas das obrigações assumidas normalmente por uma entidade. Existem outras obrigações de fazer (FEA/USP, 1998, p. 30).

Attie (1998, p. 84) descreve o passivo representado por obrigações e exigibilidades de empresa e dispostas em ordem de vencimentos das exigibilidades, como segue:

- Circulante: as obrigações da companhia, inclusive financiamentos para aquisição de direitos de ativo permanente, quando exigíveis no exercício seguinte.
- Exigível em longo prazo: idem ao passivo circulante quando exigíveis após o término do exercício seguinte.
- Resultados de exercícios futuros: as receitas de exercícios futuros, diminuídas dos custos e despesas a elas correspondentes.

2.2.3 Patrimônio Líquido

Attie (1998, p. 85), posiciona o Patrimônio Líquido (PL) como a diferença entre os valores ativos e passivos da empresa dispostos em diferentes contas de origem, incluindo o resultado das operações, constituindo o valor líquido patrimonial que a compõe, como segue:

- a. Capital: discrimina o capital e, por dedução, a parcela não realizada.
- b. Reservas de capital: as reservas destinadas a aumento de capital.
- c. Reservas de reavaliação: as contrapartidas de aumento de valor atribuídas a elementos do ativo em virtude de novas avaliações.
- d. Reservas de lucro: as apropriações de lucros.

Uma importante distinção é feita entre ativos e passivos, de curto e de longo prazo. Os ativos circulantes e os passivos circulantes são ativos e passivos de curto prazo. Isso significa que podem ser convertidos em dinheiro em um ano ou menos. Todos os demais ativos e passivos, juntamente com o patrimônio dos acionistas, o qual supõe-se que tenha prazo indefinido, são considerados de longo prazo, ou permanentes, já que se espera que permaneçam nos livros da empresa por mais de um ano (GITMAN, 1997, p. 72).

2.3 Demonstração do resultado do exercício

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é um demonstrativo que expressa o resumo do movimento de certas entradas e saídas no balanço, entre duas datas. As receitas representam normalmente aumento do ativo, através de ingresso de novos elementos, como duplicatas a receber ou dinheiro proveniente das transações, a prazo e à vista, respectivamente. As despesas representam redução do Patrimônio Líquido, através de um entre dois caminhos possíveis: redução do Ativo ou aumento do Passivo Exigível (MATARAZZO, 1985).

Attie (1998) coloca sua definição de maneira mais objetiva – “A DRE representa as operações realizadas pelas entidades, em determinado período, contendo suas receitas, custos e despesas auferidos e indicando ao seu final o resultado líquido apurado”.

Quadro 2 – Demonstração do Resultado do Exercício

Nomenclaturas	20X2	20X1
RECEITA OPERACIONAL BRUTA		
Deduções da Receita Bruta		
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA		
Custo dos Produtos Vendidos		
LUCRO BRUTO		
DESPESAS OPERACIONAIS		
Despesas Gerais e Administrativas		
Despesas com Vendas		
Despesas Financeiras		
Outras Receitas Operacionais		
Outras Despesas Operacionais		
LUCRO OPERACIONAL		
Resultados Não-Operacionais		
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA		
Provisão para o Imposto de Renda		
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO		

Fonte: Adaptado de Braga (1992, p. 52).

2.3.1 Receita

Entende-se por Receita a entrada de elementos para o ativo, sob a forma de dinheiro ou direitos a receber, correspondente, normalmente, a venda de mercadorias, de produtos ou a prestação de serviços. Uma receita também pode derivar de juros sobre depósitos bancários ou títulos e de outros ganhos eventuais. A obtenção de uma Receita resulta num aumento do Patrimônio Líquido (FEA/USP, 1998, p. 66).

Marion (1998), ao tratar sobre receita o faz dando ênfase à Receita Bruta, a qual no seu entendimento constitui a venda de produtos e subprodutos, de mercadorias e prestação de serviços com inclusão de todos os impostos cobrados do comprador e não

excluindo as devoluções de mercadorias e os abatimentos concedidos pelas mercadorias em desacordo com o pedido.

2.3.2 Despesa

Entende-se por Despesa, o consumo de bens ou serviços, que, direta ou indiretamente, são necessárias para produzir uma receita. O gasto com despesa por um lado pode ocasionar diminuição do Ativo (desembolso imediato – operação à vista) e por outro lado pode redundar em aumento do Passivo (desembolso mediato – operação a prazo). É importante destacar que o confronto de Receita e Despesa, quando aquela for maior que esta, provoca aumento no Patrimônio Líquido (PL). Por conseguinte quando a Despesa for maior que a Receita o resultado prova diminuição no PL (FEA/USP, 1998).

Na visão de Marion (1998), as despesas operacionais são necessárias para vender os produtos, administrar a empresa e financiar as operações. São todas as despesas que contribuem para a manutenção da atividade operacional da empresa. As principais despesas são: despesas de vendas; despesas administrativas; e despesas financeiras.

2.4 Controle interno

Um sistema de controle consiste na obtenção de informações e nos processos daí decorrentes de registro, armazenagem, processamento, retorno e análise de informações, bem como o seu uso na modificação e no aperfeiçoamento do funcionamento da empresa. Permite obter informações com rapidez, comparar os planos com os desempenhos reais e fornecer um meio para a realização de um processo de feedback no qual o sistema pode ser transformado para que se atinja uma mais perfeita atuação (BRAGA, 1992, p. 230).

No entendimento de Sanvicente (1997), não há planejamento adequado sem controle. A comunicação periódica e regular dos resultados realmente atingidos nas operações aos diferentes níveis da empresa é um elemento essencial para a existência dessas funções do controle como base da avaliação desempenho, feedback as unidades com suficiente autoridade para tomar decisões, e indicação de áreas ou aspectos passíveis de uma intervenção corretiva. Essa comunicação é formalizada através de relatórios (documentos, como, planos e orçamentos), que expressam a implantação da atividade de controle.

A confiabilidade dos resultados gerados por esse controle, que transforma simples dados em grandes informações, as quais os empresários se utilizam para tomar decisões, é de vital importância. O controle interno possui características bem desenvolvidas, pois se utiliza controle orçamentário, relatório operacional periódicos, análise estatísticas, treinamento de pessoal, além de auditoria interna e abranger atividades em outros campos. Tem como objetivo salvar e guardar os interesses das empresas; a precisão e confiabilidade nos relatórios contábeis, financeiros e operacionais; estimular a eficiência operacional; e aderir às políticas existentes (ATTIE, 1998).

2.5 Controle econômico-financeiro

O qual se dedica a acompanhar e avaliar todo o desempenho financeiro da empresa. Análises de desvios que venham a ocorrer entre os resultados previstos e realizados, assim como propostas de medidas corretivas necessárias, são algumas das funções da controladoria financeira (NETO, 2003, p. 29).

Benicio (2000, p. 45) cita o controle financeiro de uma forma mais detalhada incluindo suas ferramentas e/ou procedimentos:

O controle financeiro é um conjunto de ferramentas, com procedimentos lógicos e matemáticos, necessários e saudáveis para a organização. Nele, devem ser registradas todas as opções financeiras, de tal forma que possa se ter umas visões claras, detalhadas e simplificadas de como a organização manuseia seus recursos. Normalmente, a pessoa indicada para esta função é o tesoureiro (dedicado exclusivamente), mas tudo depende da organização e da demanda de dinheiro manuseado no cotidiano da organização. O primeiro procedimento a ser tomado, é a abertura de uma conta bancária, para a movimentação de dinheiro, em nome dessa pessoa jurídica; segundo procedimento é, uma vez aberta uma conta bancária é necessário adotar um livro caixa, para o registro das movimentações financeiras (cheques emitidos e sua destinação, créditos recebidos, juros, e débitos de despesas bancárias e em geral); terceiro é o controle de contas a pagar e receber, uma ferramenta utilizada para registrar as duplicatas a pagar e/ou receber; quarto é a autorização de despesas, para efetuar o pagamento de qualquer despesa; e o quinto são os extratos bancários, para conferir a movimentação financeira em sua conta corrente, procedimento fundamental nas auditorias.

2.6 Administração de valores a receber

Vender a prazo implica em conceder crédito para os clientes e em muitas empresas os valores a receber representam uma parte significativa de seus ativos circulantes. Mas implica em riscos e perdas, daí a necessidade de gastos adicionais com análise de crédito

e cobrança. Um enfoque tradicional da análise do crédito é desenvolvido através de cinco fatores: caráter, capacidade, capital, garantias e condições. Esta análise implica na experiência que a empresa tem com seu cliente em conjunto com informações que o administrador devera colher junto ao consumidor e ao mercado, para acrescentar mais informações para sua decisão (MARTINS; NETO, 1996).

2.7 Análise econômica

A análise econômica visa avaliar o rendimento obtido pela empresa em dado período. Os indicadores que expressam o rendimento baseiam-se no capital investido na atividade econômica ou no volume monetário da receita derivada das vendas de produtos, mercadorias ou da prestação de serviços. As informações contábeis para a avaliação do rendimento estão contidas na Demonstração do Resultado do Exercício, ou de segmentos desse período, assim como no reconhecimento do montante de capitais investidos, num dado momento. Os principais indicadores para avaliação de rendimento de uma empresa são (WALTER; BRAGA, 1979, p. 139):

2.8 Fluxo de caixa

Benicio (2000) trata fluxo de caixa como um instrumento gerencial que permite acompanhar as variações durante um período e possibilita ao gestor efetuar intervenções pontuais para a certeza da liquidez na empresa.

Para Matarazzo (1985), fluxo de caixa tem significado de movimento. Nessas condições o fluxo de caixa pode ser definido como movimento de caixa. A Demonstração de Fluxo de Caixa é uma das demonstrações financeiras mais úteis às empresas, de uso interno e imprescindível.

Por sua vez Marion (1998), trata o fluxo de caixa como “Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) que indica a origem de todo o dinheiro que entrou no Caixa, bem como a aplicação de todo o dinheiro que saiu do Caixa em determinado período, e, ainda, o Resultado do Fluxo Financeiro”.

Analisando os três autores, podemos observar que o tratamento dado ao Fluxo de Caixa por Matarazzo e Marion são mais claro do ponto de vista operacional. Comparando os dois autores, podemos observar que Marion oferece mais clareza no entendimento do

Fluxo de Caixa, notadamente no que diz respeito à forma da movimentação do caixa, ou seja, origem ou entrada de caixa e aplicação ou desembolso de caixa, enquanto que Matarazzo é mais genérico ao enfatizar exclusivamente “movimento de caixa”. Outro fator relevante na comparação dos conceitos acima dos referidos autores diz respeito à “período” destacado por Marion.

Marion (1998, p. 382/383), destaca as principais transações que afetam o caixa, ou seja:

- Transações que aumentam o Caixa (Disponível): Integralização do capital pelos sócios ou acionistas, empréstimos bancários e financiamentos, venda de itens do ativo permanente, vendas a vista e recebimento de duplicatas a receber, e outras entradas;
- Transações que diminuem o Caixa (Disponível): Pagamentos de dividendos aos acionistas, pagamento de juros, correção monetária da dívida e amortização da dívida, aquisição de item do ativo permanente, compras a vista e pagamentos de fornecedores, pagamentos de despesa/custo, contas a pagar e outros;
- Transações que não afetam o Caixa: Depreciação, amortização, exaustão, provisão para devedores duvidosos, reavaliação, acréscimos.

Matarazzo (1985) cita as seguintes técnicas de demonstração de fluxo de caixa:

a) Demonstração das Entradas e Saídas de Caixa (DESC) tem por finalidade mostrar o confronto entre as entradas e saídas e se haverá sobras ou falta de caixa, permitindo a administração decidir com prazo suficiente se a empresa deve tomar recursos ou aplicá-los;

b) Demonstração do Fluxo Líquido de Caixa (DFLC) visa mostrar o efeito de cada variável no caixa, tal como a necessidade de Capital de Giro, expansão ou redução de atividades, realização de investimentos, tomada ou amortização de financiamentos, aportes (novos recursos) de capital ou distribuição de dividendos, entre outros.

Em resumo enquanto DESC é o instrumento de trabalho o DFLC é o instrumento de análise.

2.9 Resultado financeiro

A análise das Demonstrações Financeiras já é bem antiga, mas desenvolve-se ainda mais conforme a necessidade dos Bancos Governamentais em saber da situação econômico-financeira das empresas tomadora de financiamentos. Esta análise é de grande importância para as empresas nas tomadas de decisões. As operações a prazo de compra e venda de mercadorias entre empresas, os próprios gerentes na avaliação da eficiência administrativa e na preocupação do desempenho dos seus concorrentes, os funcionários na

expectativa de identificarem melhor a situação econômico-financeira, vêm consolidar a necessidade imperiosa da Análise de Demonstrações Financeiras (MARION, 1998).

Segundo Braga (1992), a análise das demonstrações financeiras sempre estará associada a um processo decisório. Cada agente abordará a empresa com determinado objetivo, e este determinará a profundidade e o enfoque da análise. Obviamente, tudo o que disser respeito à saúde financeira da empresa, representada pela sua liquidez e rentabilidade, deverá interessar aos referidos agentes.

2.10 Análise de balanços

Estudo da situação patrimonial da entidade, através da decomposição, comparação e interpretação do conteúdo das demonstrações contábeis, visando obter informações analíticas e precisas sobre a situação geral da empresa (NEVES; VICECONTI, 2001, p. 411).

Martins; Neto (1996, p. 236) consideram “que uma das técnicas mais simples de aplicação, e mais importantes no que se refere à riqueza das informações geradas para avaliação do desempenho empresarial refere-se à análise horizontal e vertical”.

2.10.1 Análise vertical

A análise vertical é um estudo comparativo entre valores afins ou relacionáveis lançados em uma mesma demonstração contábil, através de comparações. Esta análise permite, efetivamente, conhecer todas as alterações ocorridas nos relatórios analisados (MARTINS; NETO, 1996). A análise vertical indica “qual a proporção do ativo que se poderia considerar imobilizado no princípio e fim do ano” (MYER, 1973, p. 116).

Objetivo: manter percentualmente cada componente em relação ao todo do qual faz parte, e fazer as comparações caso existam dois ou mais períodos (NEVES; VICECONTI, 2001, p. 413).

Esta análise pode ser aplicada no Balanço Patrimonial e na Demonstração do resultado.

2.10.2 Análise horizontal

A análise horizontal é realizada a partir da análise de um conjunto de balanços e demonstrações, isto é, seus acréscimos e decréscimos, em intervalos sequenciais de tempo, avaliando o crescimento de cada elemento patrimonial e de resultado ao longo dos períodos (BRAGA, 1992). Esta análise “indica o taxa de crescimento da empresa durante o ano” (MYER, 1973, p. 116).

Objetivo: avaliar o aumento ou a diminuição dos valores que expressam os elementos patrimoniais ou do resultado, numa determinada série histórica de exercícios (NEVES; VICECONTI, 2001, p. 416).

2.11 Ordem de serviço

É um formulário elaborado com campos de preenchimento para os dados do carro, do cliente, e análise do problema apresentado no veículo em questão, além de no seu verso campos específicos para o preenchimento de peças utilizadas no veículo com discriminação de valores e serviços efetuados no veículo, também, com discriminação de valores. Além de campos que discriminam a data do serviço, valor do orçamento total e condições de pagamento.

O cliente assina esta ordem de serviço concordando e autorizando a realização do serviço. E a primeira via da ordem de serviço junto com a nota fiscal do serviço e troca de peças, servem como “termo de garantia” para o cliente.

2.12 Sistema de informações

Todo empresário necessita de informações para a tomada de decisões e o computador é uma excelente fonte informações. Comandar a empresa por meio de computadores em vez de papéis não é somente uma questão de modernidade, mas principalmente de agilidade e precisão. Em função da complexidade das operações e da competição no mercado, as empresas estão sendo obrigadas a dinamizar seu processo de decisão (FURLAN; IVO; AMARAL, 1994).

É muito comum o uso de computadores no faturamento e na cobrança de duplicatas. Usam-se computadores para emitir faturas aos clientes a créditos na época devida após a compra, para o registro das entradas e para controle

das duplicatas a receber. Atualmente, os computadores estão sendo usados não só para os controles das contas, mas também para auxiliar no processo de decisão de crédito (GITMAN, 1997, p. 712).

2.13 Microempresas

As Microempresas são pessoas jurídicas que obtiveram, no ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 120.000,00. Estas empresas podem optar pelo SIMPLES – (Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte), desde que não estejam dentro da vigência previstas no art. 9º da Lei nº 9.317/96 e legislação posterior. Este Sistema consiste no pagamento mensal unificado dos impostos: Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas (IRPJ); Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL); Contribuição para o financiamento da seguridade social – COFINS; Contribuição para os programas de integração social e formação do patrimônio do servidor publica – PIS/PASEP; Imposto sobre produtos industrializados – IPI; e Contribuição previdenciária. E exclui outras contribuições lançadas pela União, como as do sistema S (Sesc, Sesi, Senai, Senac, Sebrae), o salário-educação, contribuição para o Incra, seguro de acidente de trabalho e contribuição social (NEVES; VICECONTI, 2001).

Na concepção de Giglioti (2004, p. 5/6), há duas maneiras de classificar a empresa: por número de empregados e por faturamento, ou seja:

Classificação por número de empregados: É o critério mais utilizado pelas áreas envolvidas em Administração de Recursos Humanos, como é o caso do Ministério do Trabalho e das áreas de RH das empresas. Desta forma, a classificação das empresas é a seguinte:

- Micro Empresa é aquela que tem de zero a nove empregados em seu quadro de pessoal.
-
- *Empresa de pequeno porte* é aquela que tem de 10 a 99 empregados em seu quadro de pessoal.
- *Empresa média* é aquela que possui de 100 a 499 empregados em seu quadro de pessoal.
- Grande empresa é aquela que tem quinhentos ou mais empregados em seu quadro de pessoal.

Classificação por faturamento: A segunda maneira de classificar as empresas por tamanho é a utilização do critério de nível de faturamento.

Segundo a Lei nº 9.990, toda empresa obrigada a emitir nota fiscal devera ter cartazes em local visível e junto aos seus caixas com os seguintes dizeres:

“Sonegar é crime!·”.

Quem paga por ele?

Você.

Sua única defesa:

Exija a Nota Fiscal.”“.

E os infratores estarão sujeitos a multa cominatória diária de 5 (cinco) Unidades Fiscais do Estado de São Paulo.

2.14 Capital de giro líquido

Capital de giro líquido é uma medida de liquidez calculada subtraindo-se o passivo circulante do ativo circulante. É normalmente usado para medir a liquidez global da empresa. Não é muito útil para se comparar o desempenho de empresas diferentes, mas é bastante útil para o controle interno (GITMAN, 1997, p. 109).

3.0 METODOLOGIA

O presente trabalho enquadra-se como pesquisa do tipo bibliográfica.

Gil (1996, p. 48/49), enfatiza que pesquisa bibliográfica é aquela realizada partindo de material já elaborado, extraído notadamente de livros. O citado autor destaca ainda que a pesquisa bibliográfica pode ser assim classificada: livros de leitura corrente, livros de referência abrangidos como informativa (enciclopédias, dicionários, entre outros) e remissiva como publicações periódicas, tais como revistas e jornais e impressos diversos.

Além de fontes bibliográficas conforme já citado utilizaram-se ainda fontes documentais de uma empresa do ramo comercial automotivo, dentre eles: notas fiscais, ordem de serviço, etc.

Quanto ao objetivo este trabalho está baseado em uma pesquisa do tipo “pesquisa operacional”, que segundo Oliveira (2004, p. 136), “consiste basicamente em construir um modelo de sistema real existente, como forma de analisar e compreender o comportamento dessa situação”.

A análise de dados obtidos para a elaboração da proposta do “controle econômico-financeiro” deste trabalho foi feita levando-se em conta a viabilidade de aplicação prática dos mesmos. Isso foi feito pela própria pesquisadora que possui experiência e prática na empresa e assunto estudado.

4.0 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo é apresentado um roteiro simulado de operações, bem como, a partir deste, são apresentados controles integrados formulados através de tabelas devidamente codificadas para fins de acompanhamento gerencial da empresa.

4.1 Roteiro simulado de operações

Antes de discriminar uma listagem de operações simuladas, a tabela 01, discrimina uma posição hipotética dos componentes do Balanço patrimonial da MC Tecnocar Centro Automotivo Ltda. ME em 30.09.200X, ou seja:

Tabela 01 – Balanço Patrimonial em 30.09.200X

MR Tecnocar Centro Automotivo Ltda – ME					
Balanço Patrimonial em 30.09.200X ⁽²⁾				Código 16	
	R\$	A.V.	Nomenclatura	R\$	A.V.
Ativo Circulante	9.000,00	24%	Passivo Circulante	6.000,00	16%
Caixa/Bancos	1.000,00	3%	Fornecedores	4.140,00	11%
Valores a Receber	7.500,00	20%	Impostos a Pagar	610,00	2%
Estoques Diversos	500,00	1%	Contas a Pagar	1.250,00	3%
Ativo Permanente-Imobilizado	28.00000	76%	Patrimônio Líquido	31.000,00	84%
Equipamentos Diversos	23.000,00	62%	Capital Social	23.000,00	62%
Ferramentas Diversas	5.000,00	14%	Lucros Acumulados	8.000,00	22%
Ativo Total	37.000,00	100%	Passivo Total	37.000,00	100%

Como complemento da tabela 01, a tabela 02, identifica uma demonstração de resultado também hipotética de operações do período de 01.01 a 30.09.200X como referencial para operacionalizar a implantação de um sistema de controle gerencial estipulado como mês 10.200X.

² As contas e valores acima posicionados são dados meramente ilustrativos.

Tabela 02 – Demonstração de Resultado – período 01.01 a 30.09.200X

MR Tecnocar Centro Automotivo Ltda – ME		
CONTROLE DO RESULTADO ECONÔMICO		Código 15
Nomenclaturas	Valor	A.V.
Receita Bruta de Vendas de Peças	4.000,00	
Receita Bruta de Serviços	16.000,00	
Total da Receita Bruta de Peças e Serviços	20.000,00	
(-) Deduções de Impostos (Simples, ISS)	(1.220,00)	
Receita Líquida	18.780,00	100%
(-) Custo de Peças e Serviços	(8.080,00)	(43%)
= Lucro Bruto	10.700,00	57%
(-) Despesas Operacionais:		
(-) Despesas Administrativas	3.000,00	(16%)
(-) Despesas Comerciais	1.500,00	(8%)
(-) Despesas Financeiras	1.500,00	(8%)
= Lucro Líquido do Período	4.700,00	25%

As Tabelas 03 e 04 a seguir, discriminam uma listagem simulada de operações para fundamentar o controle integrado de informações econômico-financeiro da empresa. Mês de escolha aleatória: Outubro de 200X.

Tabela 03 – Lista de Operações Simuladas I ⁽³⁾

Nº	Descrição da Operação ou Evento			Informativo do		Valores		
	Data	Histórico	Beneficiário/Fonte	Documentação	Veículo	À Vista	A Prazo	Valor ou Total
01	01.10	Depósito cheque de cliente com vencimento em 01/10.	Banco Sul S.A.	Recibo de depósito	-	-	-	1.500,00
02	01.10	Pagamento conta energia de Setembro/200X.	CPFL	Fatura mensal	-	-	-	150,00
03	05.10	Prestação de serviço.	Gabriel Leôncio Silva	NFPS n° 380-A	Placa: DCT 2345	-	-	210,00
04	06.10	Aquisição à vista de peças junto a Fornecedor.	Autopeças PR Ltda.	NF n° 3045-A	Placa: DCT 2345	394,50	-	394,50
05	06.10	Requisição de peças.	Estoque	OS n° 100	Placa: DCT 2345	-	-	394,50
06	06.10	Peças aplicadas, emissão de Nota Fiscal.	Gabriel Leôncio Silva	NF n° 140-A	Placa: DCT 2345	-	-	475,00
07	06.10	Condições do Faturamento (NFPS 380-A e NF 140-A):	-	-	Placa: DCT 2345	-	685,00	685,00
08	10.10	Aquisição a prazo de peças junto a Fornecedor.	Autopeças BRU Ltda.	NFFAT n° 1245-U	Placa DIT 0103	-	600,00	600,00
09	10.10	Requisição de peças.	Estoque	OS n° 101	Placa: DIT 0103	-	-	600,00
10	10.10	Peças aplicadas, emissão de Nota Fiscal.	Leandro Cardoso	NF n° 141-A	Placa: DIT 0103	-	-	720,00
11	10.10	Prestação de serviços prestado pela Retífica Bauru Ltda.	Retífica Bauru Ltda.	NFPS n° 1004-A	Placa: DIT 0103	1.000,00	-	1.000,00
12	10.10	Prestação de serviços.	Leandro Cardoso	NFPS n° 382-A ⁽⁴⁾	Placa: DIT 0103	-	-	3.000,00
13	10.10	Condições do Faturamento (NFPS 382-A e NF 141-A):	-	-	Placa: DIT 0103	1.500,00	2.220,00	3.720,00
14	10.10	Depósito cheque de cliente com vencimento em 10/10.	Banco Sul S.A.	Recibo de depósito	-	-	-	2.500,00
15	15.10	Pagamento ISS do mês de Setembro/200X.	Prefeitura Municipal	Guia recolhimento	-	-	-	160,00
16	18.10	Pagamento Fornecedor.	Bauru Peças Ltda.	Dupl. n° 5320	-	-	-	2.640,00
17	20.10	Aquisição de peças junto a Fornecedor.	Autopeças BRU Ltda.	NFFAT n° 1275-U	Placa: JMS 9087	1.000,00	-	-
18	20.10	Requisição de peças.	Estoque	OS n° 102	Placa: JMS 9087	-	-	1.000,00
19	20.10	Peças aplicadas, emissão de Nota Fiscal.	Pedro Correa	NF n° 142-A	Placa: JMS 9087	-	-	1.300,00

³ Lista condensada de operações no mês de outubro/200X para fins de exemplificação, como se fosse do período completo de 200X. As datas das operações são meras formalidades.

⁴ A NFPS n° 381-A foi cancelada, substituída pela NFPS n° 382-A.

Tabela 04 – Lista de Operações Simuladas II

Nº	Descrição da Operação ou Evento			Informativo do		Valores		
	Data	Histórico	Beneficiário/Fonte	Documentação	Veículo	À Vista	A Prazo	Valor ou Total
20	20.10	Prestação de serviços.	Pedro Correa	NFPS n° 383-A	Placa: JMC 9087	-	-	1.000,00
21	20.10	Condições do Faturamento (NFPS 383-A e NF 142-A):	-	-	Placa: JMC 9087	1.300,00	1.000,00	2.300,00
22	20.10	Pago fornecedor com ch. do cliente vencido nesta data.	Autopeças BRU Ltda.	Dupl. 1250	-	-	-	1.500,00
23	20.10	Pagamento Simples.	Governo Federal	Guia	-	-	-	450,00
24	20.10	Pagamento de Aluguel.	Antonio de Oliveira	Recibo	-	-	-	764,00
25	23.10	Depósito cheque de cliente com vencimento em 23/10.	Banco Sul S.A.	Recibo de depósito	-	-	-	2.000,00
26	23.10	Pagamento conta de telefone, mês de Setembro/200X.	Telefônica	Fatura Mensal	-	-	-	336,00
27	25.10	Aquisição de peças junto a Fornecedor.	Autopeças BRU Ltda.	NFFAT n° 1300-A	Placa: JCC 2040	-	800,00	800,00
28	26.10	Requisição de peças.	Estoque	OS n° 103	Placa: JCC 2040	-	-	800,00
29	26.10	Peças aplicadas, emissão de NF.	Lino Cruz	NF n° 143-A	Placa: JCC 2040	-	-	1.100,00
30	26.10	Prestação de serviços.	Lino Cruz	NFPS n° 384-A	Placa: JCC 2040	-	-	1.500,00
31	26.10	Condições do Faturamento (NFPS 384-A e NF 143-A):	-	-	Placa: JCC 2040	1.400,00	1.200,00	2.600,00
32	31.10	Apropriação do aluguel do mês de Outubro/200X.	Antonio de Oliveira	Contrato	-	-	-	764,00
33	31.10	Apropriação do gasto com telefonia de Outubro/200X.	Telefônica	Fatura Mensal	-	-	-	330,00
34	31.10	Apropriação do gasto com energia de Outubro/200X.	CPFL	Fatura Mensal	-	-	-	145,00
35	31.10	Apuração do Simples a Pagar em 20/11/200X	Governo Federal	Guia	-	-	-	418,73
36	31.10	Apuração do ISS a Pagar em 15/11/200X	Prefeitura Municipal	Guia	-	-	-	114,20
37	31.10	Elaboração diária da Demonstração de Capital de Giro	Código 14	-	-	-	-	-
38	31.10	Apuração do Demonstrativo de Resultado.	Código 15	-	-	-	-	-
39	31.10	Elaboração do Balanço Patrimonial.	Código 16	-	-	-	-	-

4.2 Proposta de controle integrado de operações para fins gerenciais

Para fins de implantação de controle integrado de operações, inicialmente é proposta, conforme Quadro 3, uma listagem dos principais eventos, normalmente utilizados por uma microempresa, sobretudo, necessárias para o controle gerencial diário, para a empresa de serviços, objeto deste estudo.

Quadro 3 – Listagem dos Principais Controles de Códigos, Tabelas e Nomenclaturas

CÓDIGO	TABELA(S)	NOMENCLATURA
01	08 e 09	FLUXO DO DISPONÍVEL (CAIXA E BANCO)
02	10	RECEITA TOTAL DE SERVIÇOS PRESTADOS
03	13	RECEITA TOTAL DE VENDAS DE PEÇAS
04	14	RECEITA TOTAL DE SERVIÇOS E PEÇAS
05	15	CONTROLE DE ISS A RECOLHER
06	16	CONTROLE DO SIMPLES A RECOLHER
07	17	CONTROLE DE ICMS A RECOLHER
08	11	ESTOQUE DE PEÇAS
09	12	CUSTO DAS PEÇAS APLICADAS
10	05	CONTROLE DE VALORES A RECEBER
11	06 e 07	CONTROLE DE COMPROMISSOS
12	18	CONTROLE DE GASTOS COM SERVIÇOS
13	19	CONTROLE DE GASTOS COM DESPESAS OPERACIONAIS
14	20	CONTROLE DO CAPITAL DE GIRO LÍQUIDO
15	21	DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO ECONÔMICO
16	22	BALANÇO PATRIMONIAL

O quadro 4 a seguir serve como um guia orientador de indicações de operações. Neste quadro destacam-se algumas das principais operações simuladas (tabelas 03 e 04), sobre as quais são listados nomenclaturas ou eventos, que ocorrem dos fatos a elas decorrentes.

Quadro 4 – Guia de Indicação de Operações

Nº	Principais Operações 	NOMENCLATURAS OU EVENTOS
01	Emissão de Nota Fiscal de Serviço	1- Caixa ou Banco (operação à vista)
		2- Conta a Receber (emissão de boleto)
		3- Cheques Recebíveis
		4- Serviço de Terceiros
		5- ISS (2%) – Prefeitura Municipal
		6- DARF – Simples (4,5%) – Federal
02	Emissão de Nota Fiscal	1- Caixa ou Banco (operação à vista)
		2- Conta a Receber (emissão de boleto)
		3- Cheques Recebíveis
		4- Serviço de Terceiros
		5- DARF – Simples (4,5%) – Federal
		6- Fornecedores (aquisição de peças)
		7- ICMS – 6% (aquisição fora do Estado)
03	Compra de Peças	1- Caixa ou Banco (operação à vista)
		2- Fornecedores
04	Pagamento de Impostos	1- Caixa ou Banco (emissão de cheque)
		2- Impostos a Pagar
05	Pagamento de Despesas	1- Caixa ou Banco (emissão de cheque)
		2- Contas a Pagar (Compromissos)

As tabelas 05 a 22, adiante, identificam a movimentação em cada documento de controle o posicionamento dos fatos ocorridos.

Tabela 05 – Controle de Direitos a Receber (Recebíveis)

DIREITOS A RECEBER (RECEBÍVEIS) ⁽⁵⁾								CÓDIGO 10
DATA	Cliente	Recebíveis				Recebimento (Baixa)		Saldo
		Código ou Fonte	Documento	Vencimento	Valor	Valor	Código	
01.10.200X	Paulo Arturo	Balanço	Ch. 100.230-001	01.10.200X	1.500,00	-	-	1.500,00
01.10.200X	Setembrino Cunha	Balanço	Ch. 540.308-033	10.10.200X	2.500,00	-	-	4.000,00
01.10.200X	João Cardoso	Balanço	Ch. 234.420-237	20.10.200X	1.500,00	-	-	5.500,00
01.10.200X	Pedro Ambrósio	Balanço	Ch. 359.100-033	23.10.200X	2.000,00	-	-	7.500,00
01.10.200X	Paulo Arturo	-	-	-	-	1.500,00	01	6.000,00
06.10.200X	Gabriel Leôncio Silva	04	Ch. 100.344-001	06.11.200X	685,00	-	-	6.685,00
10.10.200X	Setembrino Cunha	-	-	-	-	2.500,00	01	4.185,00
10.10.200X	Leandro Cardoso	04	Ch. 324.657-237	10.11.200X	2.220,00	-	-	6.405,00
20.10.200X	João Cardoso	-	-	-	-	1.500,00	16	4.905,00
20.10.200X	Pedro Correa	04	Ch. 080.080-001	20.11.200X	1.000,00	-	-	5.905,00
23.10.200X	Pedro Ambrósio	-	-	-	-	2.000,00	01	3.905,00
26.10.200X	Lino Cruz	04	Ch. 322.122-237	26.11.200X	1.200,00	-	-	5.105,00

Tabela 06 – Controle de Compromissos (Valores a Pagar) – Parte I

⁵ Saldo originário no Balanço (Tabela 01), totalizando o valor de R\$ 7.500,00, discriminado através de 4 (quatro) clientes conforme data de 01.10.200X.

COMPROMISSOS (VALORES A PAGAR) ⁽⁶⁾							CÓDIGO 11		
DATA	Favorecido	Tipo	Dívida Contraída				Pagamento (Baixa)		Saldo
			Código ou Fonte	Documento	Vencimento	Valor	Valor	Código	
01.10.200X	CPFL	Energia	Balanço	Fatura Mensal	01.10.200X	150,00	-	-	150,00
01.10.200X	Prefeitura Municipal	ISS	Balanço	Guia	15.10.200X	160,00	-	-	310,00
01.10.200X	Bauru Peças Ltda.	Fornecedor	Balanço	Dupl. 5320	18.10.200X	2.640,00	-	-	2.950,00
01.10.200X	Autopeças BRU Ltda.	Fornecedor	Balanço	Dupl. 1000	20.10.200X	1.500,00	-	-	4.450,00
01.10.200X	Governo Federal	Simples	Balanço	Guia	20.10.200X	450,00	-	-	4.900,00
01.10.200X	Antonio Oliveira	Aluguel	Balanço	Contrato	20.10.200X	764,00	-	-	5.664,00
01.10.200X	Telefônica	Diversos	Balanço	Fatura Mensal	23.10.200X	336,00	-	-	6.000,00
01.10.200X	CPFL	Energia	-	Fatura Mensal	01.10.200X	-	150,00	01	5.850,00
10.10.200X	Autopeças BRU Ltda.	Fornecedor	08	NFFAT. 1245-U	10.11.200X	600,00	-	-	6.450,00
15.10.200X	Prefeitura Municipal	ISS	-	Guia	15.10.200X	-	160,00	01	6.290,00
18.10.200X	Bauru Peças Ltda.	Fornecedor	-	Dupl. 5320	18.10.200X	-	2.640,00	01	3.650,00
20.10.200X	Autopeças BRU Ltda.	Fornecedor	-	Dupl. 1000	20.10.200X	-	1.500,00	10	2.150,00
20.10.200X	Governo Federal	Simples	-	Guia	20.10.200X	-	450,00	01	1.700,00
20.10.200X	Antonio Oliveira	Aluguel	-	Contrato	20.10.200X	-	764,00	01	936,00
23.10.200X	Telefônica	Diversos	-	Fatura Mensal	23.10.200X	-	336,00	01	600,00
25.10.200X	Autopeças BRU Ltda.	Fornecedor	08	NFFAT. 1300-U	25.11.200X	800,00	-	-	1.400,00
31.10.200X	CPFL	Energia	13	Fatura Mensal	01.11.200X	145,00	-	-	1.545,00
31.10.200X	Saldo a transportar	-	-	-	-	-	-	-	1.545,00

⁶ Saldo originário no Balanço (Tabela 01), totalizando o valor de R\$ 6.000,00, discriminado através de 7 (sete) contas a pagar conforme data de 01.10.200X.

Tabela 08 - Fluxo do Disponível – Período 01.10 a 20.10.200X

TABELA FLUXO DO DISPONÍVEL (CAIXA E BANCO) ⁷							Código 01
NOMENCLATURAS/EVENTOS	CONTRAPARTIDA	01.10.200X ⁽⁸⁾	06.10.200X	10.10.200X	15.10.200X	18.10.200X	20.10.200X
SALDO INICIAL A SABER:		1.000,00	2.350,00	1.955,50	4.955,50	4.795,50	1.155,50
Caixa	-	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Banco conta Movimento	-	900,00	2.250,00	1.855,00	4.855,50	4.695,50	1.055,50
ENTRADAS (Recebimentos):							
Serviço prestado à vista	CÓD. 04	-	-	1.500,00	-	-	1.300,00
Baixa de Pré-Datado	CÓD. 10	1.500,00	-	2.500,00	-	-	-
Empréstimo bancário	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DAS ENTRADAS		1.500,00	-	4.000,00	-	-	1.300,00
SALDO DISPONÍVEL		2.500,00					
SAÍDAS (Desembolsos):							
Despesas Operacionais	-	-	-	-	-	-	-
Gastos com Serviços	CÓD. 12	-	-	1.000,00	-	-	-
Empréstimo Bancário	-	-	-	-	-	-	-
Compromissos ⁽⁹⁾	CÓD. 11	150,00	-	-	160,00	2.640,00	1.214,00
Aquisição de Peças e Acessórios	CÓD. 08	-	394,50	-	-	1.000,00	-
TOTAL DAS SAÍDAS		150,00	394,50	1.000,00	160,00	3.640,00	1.214,00
SALDO FINAL EM		2.350,00	1.955,50	4.955,50	4.795,50	1.155,50	1.241,50

⁷ Fonte: Benicio (2000, p. 44), adaptado pelo autor.

⁸ Data a ser digitada em função da existência do movimento do dia.

⁹ Fornecedores, Impostos a Pagar e Contas a Pagar.

Tabela 09 - Fluxo do Disponível – Período 23.10 a 31.10.200X

TABELA FLUXO DO DISPONÍVEL (CAIXA E BANCO)							Código 01
NOMENCLATURAS/EVENTOS	CONTRAPARTIDA	23.10.200X	26.10.200X	31.10.200X			
SALDO INICIAL A SABER:		1.241,50	2.905,50	4.305,50			
Caixa	-	100,00	100,00	100,00			
Banco conta Movimento	-	1.055,50	2.805,50	4.205,50			
ENTRADAS (Recebimentos):							
Serviço prestado à vista	CÓD. 04	-	1.400,00				
Baixa de Pré-Datado	CÓD. 10	2.000,00	-				
Empréstimo bancário	-	-	-				
-	-	-	-				
TOTAL DAS ENTRADAS		2.000,00	1.400,00				
SALDO DISPONÍVEL							
SAÍDAS (Desembolsos):							
Despesas Operacionais	-	-	-				
Gastos com Serviços	CÓD. 12	-	-				
Empréstimo Bancário	-	-	-				
Compromissos	CÓD. 11	336,00	-				
Aquisição de Peças e Acessórios	CÓD. 08	-	-				
-	-	-	-				
TOTAL DAS SAÍDAS		336,00	-				
SALDO FINAL EM		2.905,50	4.305,50				

Tabela 10 – Receita Total de Serviço (Mão-de-Obra) Prestado

RECEITA DO TOTAL DE SERVIÇO (MÃO-DE-OBRA) PRESTADO									Código 02	
DATA	DOCUMENTO	VALOR	Contrapartida	ISS (2,0%)	Contrapartida	SIMPLES (4,5%)	Contrapartida	TRANSFERÊNCIA	Contrapartida	SALDO
05.10.200X	NFPS 380-A	210,00	CÓD. 04	4,20	CÓD. 05	9,45	CÓD. 06	-	-	210,00
10.10.200X	NFPS 382-A	3.000,00	CÓD. 04	60,00	CÓD. 05	135,00	CÓD. 06	-	-	3.210,00
20.10.200X	NFPS 383-A	1.000,00	CÓD. 04	20,00	CÓD. 05	45,00	CÓD. 06	-	-	4.210,00
26.10.200X	NFPS 384-A	1.500,00	CÓD. 04	30,00	CÓD. 05	67,50	CÓD. 06	-	-	5.710,00
31.10.200X	-	-	-	-	-	-	-	5.710,00	CÓD. 15	-

Tabela 11 – Estoque de Peças

CONTROLE DE ESTOQUE DE PEÇAS									Código 08
DATA	AQUISIÇÃO ou USO	DOCUMENTO	VALOR	Contrapartida	ICMS (6%)	Contrapartida	BAIXA	Contrapartida	SALDO
01.10.200X	Saldo de Balanço	-	500,00	Balanço	-	-	-	-	500,00
06.10.200X	Autopeças PR Ltda.	NF 3.045-A	394,50	CÓD. 01	-	-	-	-	894,50
06.10.200X	Veículo Placa: DCT 2345	OS. 100	-	-	-	-	394,50	CÓD. 09	500,00
10.10.200X	Autopeças BRU Ltda.	NFFAT. 1245-U	600,00	CÓD. 11	-	-	-	-	1.100,00
10.10.200X	Veículo Placa: DIT 0103	OS. 101	-	-	-	-	600,00	CÓD. 09	500,00
18.10.200X	Autopeças BRU Ltda.	NFFAT. 1275-U	1.000,00	CÓD. 01	-	-	-	-	1.500,00
18.10.200X	Veículo Placa: JMS 9087	OS. 102	-	-	-	-	1.000,00	CÓD. 09	500,00
26.10.200X	Autopeças BRU Ltda.	NFFAT. 1300-U	800,00	CÓD. 12	-	-	-	-	1.300,00
26.10.200X	Veículo Placa: JCC 2040	OS. 103	-	-	-	-	800,00	CÓD. 09	500,00

CONTROLE DO CUSTO DAS PEÇAS APLICADAS							Código 09
DATA	AQUISIÇÃO ou USO	DOCUMENTO	VALOR	Contrapartida	TRANSFERÊNCIA	Contrapartida	SALDO
06.10.200X	Veículo Placa: DCT 2345	OS. 100	394,50	CÓD. 08	-	-	394,50
10.10.200X	Veículo Placa: DIT 0103	OS. 101	600,00	CÓD. 08	-	-	994,50
18.10.200X	Veículo Placa: JMS 9087	OS. 102	1.000,00	CÓD. 08	-	-	1.994,50
26.10.200X	Veículo Placa: JCC 2040	OS. 103	800,00	CÓD. 08	-	-	2.794,50
31.10.200X	-	-	-	-	2.794,50	15	--

Tabela 13 – Receita de Vendas de Peças

[illegible]

Tabela 14 – Receita Total de Serviços e Peças

RECEITA TOTAL DE SERVIÇOS E PEÇAS							Código 04				
DATA	CLIENTE	SERVIÇO		PEÇAS		TOTAIS	CONDIÇÕES/FATURAMENTO				
		VALOR	Contrapartida	VALOR	Contrapartida		DOC.	À VISTA	Contrapartida	A PRAZO	Contrapartida
05.10.200X	Gabriel Leôncio Silva	210,00	CÓD. 02	475,00	CÓD. 03	685,00	cheque	-	-	685,00	CÓD. 10
10.10.200X	Leandro Cardoso	3.000,00	CÓD. 02	720,00	CÓD. 03	3.720,00	cheque	1.500,00	CÓD. 01	2.220,00	CÓD. 10
20.10.200X	Pedro Correa	1.000,00	CÓD. 02	1.300,00	CÓD. 03	2.300,00	cheque	1.300,00	CÓD. 01	1.000,00	CÓD. 10
26.10.200X	Lino Cruz	1.500,00	CÓD. 02	1.100,00	CÓD. 03	2.600,00	cheque	1.400,00	CÓD. 01	1.200,00	CÓD. 10

Tabela 15 – ISS a Recolher

CONTROLE DE ISS A RECOLHER								Código 05	
DATA	CLIENTE	DOCUMENTO	VALOR (+)	Contrapartida	TRANSFERÊNCIAS (-)	Contrapartidas		SALDO	
05.10.200X	Gabriel Leôncio Silva	NFPS 380-A	4,20	CÓD. 02	-	-	-	4,20	
10.10.200X	Leandro Cardoso	NFPS 382-A	60,00	CÓD. 02	-	-	-	64,20	
20.10.200X	Pedro Correa	NFPS 383-A	20,00	CÓD. 02	-	-	-	84,20	
26.10.200X	Lino Cruz	NPPS 384-A	30,00	CÓD. 02	-	-	-	114,20	
31.10.200X	-	-	-	-	114,20	11	15	-	

Tabela 16 – SIMPLES a Recolher

CONTROLE DE SIMPLES A RECOLHER							Código 06	
DATA	CLIENTE	DOCUMENTO	VALOR (+)	Contrapartida	TRANSFERÊNCIAS (-)	Contrapartidas		SALDO
05.10.200X	Gabriel Leôncio Silva	NFPS n° 380-A	9,45	CÓD. 02	-	-	-	9,45
06.10.200X	Gabriel Leôncio Silva	NF n° 140-A	21,38	CÓD. 03	-	-	-	30,83
10.10.200X	Leandro Cardoso	NF n° 141-A	32,40	CÓD. 02	-	-	-	63,23
10.10.200X	Leandro Cardoso	NFPS n° 382-A	135,00	CÓD. 02	-	-	-	198,23
20.10.200X	Pedro Correa	NF n° 142-A	58,50	CÓD. 03	-	-	-	256,73
20.10.200X	Pedro Correa	NFPS n° 383-A	45,00	CÓD. 02	-	-	-	301,73
26.10.200X	Lino Cruz	NF n° 143-A	49,50	CÓD. 03	-	-	-	351,23
26.10.200X	Lino Cruz	NFPS n° 384-A	67,50	CÓD. 02	-	-	-	418,73
31.10.200X	-	-	-	-	418,73	11	15	-

Tabela 17 – ICMS a Recolher ⁽¹⁰⁾

CONTROLE DE ICMS A RECOLHER							Código 07	
DATA	CLIENTE	DOCUMENTO	VALOR (+)	Contrapartida	TRANSFERÊNCIAS (-)	Contrapartidas		SALDO

¹⁰ Este controle é utilizado quando são adquiridas peças de fora do estado, com pagamento da alíquota de 6% (art. 433 da Lei nº 12.294 e regulamento do ICMS).

Tabela 18 – Gastos com Serviços

CONTROLE DE GASTOS COM SERVIÇOS								Código 12
DATA	ORIGEM	DOCUMENTO	VEÍCULO	VALOR	Contrapartida	TRANSFERÊNCIA	Contrapartida	SALDO
10.10.200X	Retífica Bauru Ltda.	NFPS nº 1004-A	Placa: DIT 0103	1.000,00	CÓD. 01	-	-	1.000,00
31.10.200X	-	-	-	-	-	1.000,00	15	-

Tabela 19 – Gastos Administrativos

CONTROLE DE DESPESAS OPERACIONAIS ⁽¹¹⁾								Código 13
DATA	FAVORECIDO	DOCUMENTO	TIPO	VALOR	Contrapartida	TRANSFERÊNCIA	Contrapartida	SALDO
31.10.200X	Antonio de Oliveira	Contrato	Aluguel	764,00	CÓD. 11	-	-	764,00
31.10.200X	CPFL	Fatura Mensal	Energia	145,00	CÓD. 11	-	-	909,00
31.10.200X	Telefônica	Fatura Mensal	Telefone	330,00	CÓD. 11	-	-	1.239,00
31.10.200X	-	-	-	-	-	1.239,00	15	-

¹¹ Representam os **principais gastos** incorridos pela empresa.

Tabela 20 – Capital de Giro Líquido

CONTROLE DIÁRIO DO CAPITAL DE GIRO LÍQUIDO											Código 14	
I – ATIVO CIRCULANTE		Código	01.10.200X	06.10.200X	10.10.200X	15.10.200X	18.10.200X	20.10.200X	23.10.200X	26.10.200X	31.10.200X	A.V. ⁽¹²⁾
① CAIXA e BANCO	Saldo Inicial	CÓD. 01	1.000,00	2.350,00	1.955,50	4.955,50	4.795,50	1.155,50	1.241,50	2.905,50	4.305,50	43%
	(+) Entradas	CÓD. 01	1.500,00	-	4.000,00	-	-	1.300,00	2.000,00	1.400,00	-	+
	(-) Saídas	CÓD. 01	(150,00)	(394,50)	(1.000,00)	(160,00)	(3.640,00)	(1.214,00)	(336,40)	-	-	-
	= Saldo Final	CÓD. 01	2.350,00	1.955,50	4.955,50	4.795,50	1.155,50	1.241,50	2.905,50	4.305,50	4.305,50	43%
② RECEBÍVEIS	Saldo Inicial	CÓD. 10	7.500,00	6.000,00	6.685,00	6.405,00	6.405,00	6.405,00	5.905,00	3.905,00	5.105,00	52%
	(+) Adição	CÓD. 10	-	685,00	2.220,00	-	-	1.000,00	-	1.200,00	-	+
	(-) Baixa	CÓD. 10	(1.500,00)	-	(2.500,00)	-	-	(1.500,00)	(2.000,00)	-	-	-
	= Saldo Final	CÓD. 10	6.000,00	6.685,00	6.405,00	6.405,00	6.405,00	5.905,00	3.905,00	5.105,00	5.105,00	52%
③ ESTOQUES	Saldo Inicial	CÓD. 08	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	5%
	(+) Compras	CÓD. 08	-	394,50	600,00	-	1.000,00	-	-	1.000,00	-	+
	(-) Baixas	CÓD. 08	-	(394,50)	(600,00)	-	(1.000,00)	-	-	(1.000,00)	-	-
	= Saldo Final	CÓD. 08	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	5%
TOTAL DO ATIVO CIRCULANTE= ①+②+③			8.850,00	9.140,50	11.860,50	11.700,50	8.060,50	7.646,50	7.310,50	9.910,50	9.910,50	100%
II – PASSIVO CIRCULANTE			01.10.200X	06.10.200X	10.10.200X	15.10.200X	18.10.200X	20.10.200X	23.10.200X	26.10.200X	31.10.200X	
④ FORNECEDORES	Saldo Inicial	CÓD. 11	4.140,00	4.140,00	4.140,00	4.740,00	4.740,00	2.100,00	600,00	600,00	1.400,00	14%
	(+) Adição	CÓD. 11	-	-	600,00	-	-	-	-	800,00	-	+
	(-) Pagamentos	CÓD. 11	-	-	-	-	(2.640,00)	(1.500,00)	-	-	-	-
	= Saldo Final	CÓD. 11	4.140,00	4.140,00	4.740,00	4.740,00	2.100,00	600,00	600,00	1.400,00	1.400,00	14%
⑤ IMPOSTOS A PAGAR	Saldo Inicial	CÓD. 11	610,00	610,00	610,00	610,00	450,00	450,00	-	-	-	%
	(+) Adição	CÓD. 11	-	-	-	-	-	-	-	-	532,93	+5%
	(-) Pagamentos	CÓD. 11	-	-	-	(160,00)	-	(450,00)	-	-	-	-
	= Saldo Final	CÓD. 11	610,00	610,00	610,00	450,00	450,00	-	-	-	532,93	5%
⑥ CONTAS A PAGAR	Saldo Inicial	CÓD. 11	1.250,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	-	-	-	%
	(+) Adição	CÓD. 11	-	-	-	-	-	-	-	-	1.239,00	+13%
	(-) Pagamentos	CÓD. 11	(150,00)	-	-	-	-	(1.100,00)	-	-	-	-
	= Saldo Final	CÓD. 11	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	-	-	-	1.239,00	13%
TOTAL DO PASSIVO CIRCULANTE= ④+⑤+⑥			5.850,00	5.850,00	6.450,00	6.290,00	3.650,00	600,00	600,00	1.400,00	3.171,93	32%
I – II = CAPITAL DE GIRO LÍQUIDO (CGL)			3.000,00	3.290,50	5.410,50	5.410,50	4.410,50	7.046,50	6.710,50	8.510,50	6.738,57	68%

¹² A análise vertical foi posicionada somente no dia 31.10.200X para fins de exemplificação, porém deve ser subentendida como existente em todos os dias da movimentação do CGL.

Tabela 21 – Relatório de Resultado Econômico – 01 a 31.10.200X

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO PERÍODO				Código 15
DATA	NOMENCLATURAS	VALOR	Origem Contrapartida	A.V. %
31.10.200X	Receita de Serviços	5.710,00	CÓD. 02	-
31.10.200X	Receita de Venda de Peças	3.595,00	CÓD. 03	-
31.10.200X	TOTAL DA RECEITA BRUTA DE SERVIÇOS E PEÇAS	9.305,00		-
	Deduções:			
31.10.200X	(-) SIMPLES	(418,73)	CÓD. 06	-
31.10.200X	(-) ISS	(114,20)	CÓD. 05	-
31.10.200X	(-) ICMS	-		-
31.10.200X	RECEITA LÍQUIDA DE SERVIÇOS E PEÇAS	8.772,07		100%
31.10.200X	(-) CUSTO DE PEÇAS APLICADAS	(2.794,50)	CÓD. 09	(32%)
31.10.200X	(-) GASTOS COM SERVIÇOS	(1.000,00)	CÓD. 12	(11%)
31.10.200X	= RESULTADO OPERACIONAL	4.977,57		57%
31.10.200X	(-) DESPESAS OPERACIONAIS	(1.239,00)	CÓD. 13	(14%)
31.10.200X	= LUCRO APURADO	3.738,57		43%

Tabela 22 – Balanço Patrimonial em 31.10.200X

MR Tecnocar Centro Automotivo Ltda – ME					
Balanço Patrimonial em 31.10.200X				Código 16	
	R\$	A.V.	Nomenclatura	R\$	A.V.
Ativo Circulante	9.910,50	26%	Passivo Circulante	3.171,93	8%
Caixa/Bancos	4.305,50	11%	Fornecedores	1.400,00	4%
Valores a Receber	5.105,00	14%	Impostos a Pagar	532,93	1%
Estoques Diversos	500,00	1%	Contas a Pagar	1.239,00	3%
Ativo Permanente-Imobilizado	28.000,00	74%	Patrimônio Líquido	34.738,57	92%
Equipamentos Diversos	23.000,00	61%	Capital Social	23.000,00	61%
Ferramentas Diversas	5.000,00	13%	Lucros Acumulados	11.738,57	31%
Ativo Total	37.910,50	100%	Passivo Total	37.910,50	100%

4.3 Análise dos Resultados Obtidos

A aplicação da proposta de controle integrado das operações para fins gerenciais foi possível, partindo das tabelas 01 e 02, respectivamente, Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado, que de forma hipotética apresentaram valores até 30.09.200X. A

partir daí, com a utilização dos quadros 03 e 04, notadamente o primeiro, que discrimina uma listagem dos principais códigos e nomenclaturas, bem como o uso das tabelas 03 e 04 (simulação das principais operações do mês de outubro de 200X) operacionalizaram-se todo o processo de integração de valores, utilizando-se as tabelas 05 a 19, as quais identificam passo a passo as operações, registrando cada fato na sua conta devida, sempre em sincronia ou contrapartida na conta correspondente.

Vejamos, por exemplo, para fins de esclarecimento o **atendimento do veículo de placa DIT 0103, constante das operações números 08 a 13 da tabela 03**. A referida operação refere-se a uma aquisição no dia 10.10.200X de peças junto ao fornecedor “Autopeças BRU Ltda.”, no valor de R\$ 600,00, com vencimento da compra para 10.11.200X. Esta operação foi dada entrada na conta de controle de estoques de peças, que por sua vez foi requisitada conforme OS nº 101, para ser aplicada no conserto do referido veículo. Em seguida foi emitida a nota fiscal de venda da citada peça pelo valor de R\$ 720,00, cuja diferença representa recuperação de custos na compra e comercialização. Como parte do conserto do veículo, exigiu serviços de mão-de-obra de terceiros, referente retífica de motor, sendo emitida pela Retífica Bauru Ltda., a Nota Fiscal de Prestação de Serviços nº 1004-A, cujo pagamento foi efetuado à vista no valor de R\$ 1.000,00. Além da aplicação da peça adquirida e da retífica do motor, efetuada por terceiros, a empresa também efetuou outros serviços de mão-de-obra, tendo para tanto emitido a Nota Fiscal de Prestação de Serviços nº 382-A, englobando tanto a mão-de-obra de terceiros como a mão-de-obra aplicada na empresa, cujo valor total foi de R\$ 3.000,00. Estas operações exigiram os devidos registros, bem como a incidência de ISS de 2% e SIMPLES na base de 4,5%.

Assim sendo os registros desta operação foram realizados, utilizando-se os controles integrados, formados por planilhas ou tabelas, conforme discriminação ordenada na Tabela 23, a seguir, cujas operações estão destacadas com tarjas na cor laranja.

Tabela 23 – Discriminação das Operações 08 a 13 da Tabela 03 – cor Laranja

Mapa-controle das operações 08 a 13 da Tabela 13 – cor Laranja								
ORDEM	OPERAÇÃO FONTE	TABELAS E CÓDIGOS ENVOLVIDOS				CÁLCULOS E VALORES		
		Tabela	Código	Tabela	Código	Base de Cálculo	Alíquota	Valor
1	08 – Tabela 03	11	08	06	11	-	-	600,00
2	09 – Tabela 03	12	09	11	08	-	-	600,00
3	10 – Tabela 03	13	03	14	04	-	-	720,00
4	10 – Tabela 03	13	03	06	16	720,00	4,5%	32,40
5	11 – Tabela 03	18	12	08	01	-	-	1.000,00
6	12 – Tabela 03	10	02	14	04	-	-	3.000,00
7	12 – Tabela 03	10	02	15	05	3.000,00	2,0%	60,00
8	12 – Tabela 03	10	02	16	06	3.000,00	4,5%	135,00
9	10 e 12 – Tabela 03	14	04	08	01	-	-	1.500,00
10	10 e 12 – Tabela 03	14	04	05	10	-	-	2.220,00
Observação: Além das tabelas e códigos acima citados pelo envolvimento direto das operações, de forma indireta as tabelas 20, 21 e 22 também foram abrangidas no que diz respeito ao controle e fechamento das operações.								

Assim sendo, observa-se nos exemplos e em toda a simulação neste trabalho a grande utilidade da implantação do controle integrado de operações, facilitando sobremaneira o gerenciamento de negócios através do uso da ferramenta denominada “planilha” ou “tabela”, as quais lançadas e controladas de forma concomitante na empresa fornecem subsídios para tomadas de decisões em tempo real.

Neste trabalho ficou caracterizado que os dados das tabelas foram simulados e, portanto não são passíveis de análise, porém, as mesmas ao serem implantadas com dados reais numa empresa em plataforma “Excel” poderão ser analisadas e utilizadas. O resultado obtido por este controle econômico-financeiro deverão ser acompanhado constantemente e ao mesmo tempo analisado para a avaliação das tomadas de decisões pelo gestor ou proprietário do empreendimento.

5.0 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo é abordado a conclusão deste trabalho citando sua importância e o resultado adquirido, além de recomendá-lo a outros administradores que queiram implantar este sistema em sua empresa.

5.1 Conclusões

O objetivo deste trabalho consistiu em propor uma metodologia de controle gerencial da atividade operacional (fatos econômicos e financeiros) de fácil manuseio para uma empresa do porte microempresa.

Como pode ser observado, a partir da simulação de operações desenvolvidas no capítulo anterior, foi possível desenvolver uma metodologia centrada no uso de ferramenta denominada “planilha” ou “tabela” no formato Word. O conjunto dessas ferramentas possibilitou efetuar o controle gerencial da empresa fornecendo subsídios importantes e decisivos para a tomada de decisões a qualquer tempo uma vez que cada operação é integrada através de comandos ou codificações numéricas que posicionam cada momento do fato ocorrido num contexto global da situação da empresa. As “planilhas” ou “tabelas” apresentadas são de fácil manuseio e entendimento, propícias ao gerenciamento de uma microempresa, onde cada operação é controlada separadamente em tabelas que se interligam dando resultados precisos.

É de fundamental salientar e esclarecer e isso denotam a contribuição dada neste trabalho, que a implantação de um controle econômico-financeiro, como este desenvolvido neste estudo, é uma ferramenta de extrema importância para os sucessos empresariais, no que diz respeito ao atendimento das determinações legais, além de contribuir decisivamente para a tomada de decisão pelos diretores, gerentes ou proprietários de uma organização, bem como dos outros usuários interessados nas informações por ela gerada.

Concluindo, o conjunto de controles econômico-financeiros desenvolvidos neste trabalho garantirá qualidade nas informações geradas e propiciará aos proprietários da empresa acima de tudo segurança nas suas tomadas de decisões no dia-a-dia de suas operações.

5.2 Recomendações

A partir do desenvolvimento do presente estudo, objetivando um melhor nível de aproveitamento dos seus resultados fazem-se duas recomendações importantes:

a) a primeira, diz respeito à possibilidade de num breve período de tempo, operacionalizar todas as tabelas apresentadas em Word ser programadas em plataforma Excel, pois com isso o controle será mais efetivo e em tempo real, possibilitando um resultado imediato dos resultados apurados;

b) uma segunda recomendação é a possibilidade deste trabalho que foi apresentado exclusivamente para uma microempresa do setor automotivo, seja expandido por outros estudiosos e pesquisadores a outros tipos de empresas, com adaptações necessárias, gerando com isso novos modelos de controles e estudos que forneçam subsídios cada vez mais decisivos no controle gerencial e nas tomadas de decisões empresariais.

REFERÊNCIAS

- ATTIE, William. **Auditoria**: Conceito e aplicações. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- BENICIO, João Carlos. **Gestão financeira para organizações da sociedade civil**. São Paulo: Global, 2000.
- BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1989.
- BRASIL, **Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976**. Dispõe sobre as Sociedades por Ações.
- BRASIL, **Lei nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996**. Dispõe sobre o regime tributário das microempresas e das empresas de pequeno porte, institui o Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte - SIMPLES e dá outras providências.
- BRASIL, **Lei nº 9.990, de 28 de maio de 1998**. Dispõe sobre a obrigatoriedade da afixação de cartazes que previnam o consumidor dos males da sonegação fiscal, em local visível e junto dos caixas dos estabelecimentos obrigados a emitir nota fiscal.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso básico de contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas, 1999.
- FEA/USP, Equipe de Professores. **Contabilidade introdutória**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- FURLAN, José D.; IVO, Ivonildo M.; AMARAL, Francisco P. **Sistemas de informação executiva**. São Paulo: MAKRON Books, 1994.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- GIGLIOTI, Francisco. **Administração**: organização e conceitos. Campinas: LZN, 2004.
- GITMAN, Lawrence J.. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. São Paulo: HARBRA, 1997.
- GONÇALVES, Luis C.. **Introdução à contabilidade**. São Paulo: Edição do Autor, 2002.
- IUDICIBUS, Sérgio; MARION, José C.. **Curso de contabilidade para não contadores**: para as áreas de Administração, Economia, Direito e Engenharia. São Paulo: Atlas, 2000.
- MARION, José C.. **Contabilidade empresarial**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- MATARAZZO, Dante C.. **Análise financeira de balanços**: abordagem básica e gerencial. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1985.
- MARTINS, Eliseu; NETO, Alexandre A.. **Administração financeira**: as finanças das empresas sob condições inflacionárias. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MYER, John N.. **Análise das demonstrações financeiras**. São Paulo: Atlas, 1973.

NETO, Alexandre A.. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

NEVES, Silvério; VICECONTI, Paulo E. V.. **Contabilidade avançada**: Análise das demonstrações financeiras. 10. ed. São Paulo: Frase , 2001.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica**: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. 2. ed. São Paulo: Pioneira-Thomson, 2004.

SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

SÃO PAULO. **Lei nº 12.294, de 6 de Março de 2006**. Altera a Lei nº 6.374 de 1º de março de 1989, que dispõe sobre a instituição do Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transportes Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação - ICMS.

WALTER, Milton A.; BRAGA, Hugo R. **Demonstrações financeiras**: um enfoque gerencial. Vol. 2. São Paulo: Saraiva, 1979.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

ABNT – NBR 5892. **Norma para datar.** Ago. 1989.

ABNT – NBR 6023. **Informação e documentação:** referências - elaboração. Ago. 2002.

ABNT – NBR 6032. **Abreviação de títulos de periódicos e publicações seriadas.** Ago. 1989.

ABNT – NBR 10520. **Informação e documentação:** citação em documentos - apresentação. Ago. 2002.

ABNT – NBR 14724. **Informação e documentação:** trabalhos acadêmicos – apresentação. Ago. 2002.

LEITE, Helio P. **Contabilidade para administradores.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico.** 22. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

ANEXOS

ANEXO A - Nota Fiscal (Cópia)

MR TECNOCAR CENTRO AUTOMOTIVO LTDA.-ME Alinhamento - Balanceamento - Suspensão - Motores Câmbio - Freios - Injeção Eletrônica em Geral Rua Dr. José Ranieri, 9-41 - Fone (14) 231-2585 CEP 17.030-370 - Jd. Marambá - Bauru - SP			NOTA FISCAL - MOD. 1 ☐ SAÍDA ☐ ENTRADA		Nº 143																																																																																																																																																																																											
			CNPJ 05.445.360/0001-10		1ª Via Branca - Destinatário 2ª Via Rosa - Fixa 3ª Via Azul - Fisco/Destinatário 4ª Via Verde - Fisco/Emitente DATA LIMITE PARA EMISSÃO 00.00.00																																																																																																																																																																																											
NATUREZA DA OPERAÇÃO		CFOP	INSC. ESTADUAL DO SUBSTITUTO TRIBUTÁRIO		INSCRIÇÃO ESTADUAL 209.335.967.112																																																																																																																																																																																											
DESTINATÁRIO / REMETENTE NOME/RAZÃO SOCIAL _____ CGC/CPF _____ DATA DA EMISSÃO _____																																																																																																																																																																																																
ENDEREÇO _____			BAIRRO/DISTRITO _____		CEP _____ DATA SAÍDA/ENTRADA _____																																																																																																																																																																																											
MUNICÍPIO _____		FONE/FAX _____	UF _____	INSCRIÇÃO ESTADUAL _____		HORA DA SAÍDA _____																																																																																																																																																																																										
DADOS DO PRODUTO <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">CÓD. PROD.</th> <th rowspan="2">DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS</th> <th rowspan="2">SIT. TRIB.</th> <th rowspan="2">UNID.</th> <th rowspan="2">QUANTIDADE</th> <th colspan="2">PREÇOS R\$</th> <th rowspan="2">ALÍQUOTAS</th> </tr> <tr> <th>UNITÁRIO</th> <th>VALOR TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>							CÓD. PROD.	DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS	SIT. TRIB.	UNID.	QUANTIDADE	PREÇOS R\$		ALÍQUOTAS	UNITÁRIO	VALOR TOTAL																																																																																																																																																																																
CÓD. PROD.	DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS	SIT. TRIB.	UNID.	QUANTIDADE	PREÇOS R\$							ALÍQUOTAS																																																																																																																																																																																				
					UNITÁRIO	VALOR TOTAL																																																																																																																																																																																										
CÁLCULO DO IMPOSTO <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>BASE DE CÁLCULO DO ICMS</td> <td>VALOR DO ICMS</td> <td>BASE DE CÁLCULO DO ICMS E SUBSTITUIÇÃO</td> <td>VALOR DO ICMS SUBSTITUIÇÃO</td> <td>VALOR DOS PRODUTOS</td> </tr> <tr> <td>VALOR DO FRETE</td> <td>VALOR DO SEGURO</td> <td>OUTRAS DESPESAS ACESSÓRIAS</td> <td>VALOR TOTAL DO IPI</td> <td>VALOR TOTAL DA NOTA</td> </tr> </table>							BASE DE CÁLCULO DO ICMS	VALOR DO ICMS	BASE DE CÁLCULO DO ICMS E SUBSTITUIÇÃO	VALOR DO ICMS SUBSTITUIÇÃO	VALOR DOS PRODUTOS	VALOR DO FRETE	VALOR DO SEGURO	OUTRAS DESPESAS ACESSÓRIAS	VALOR TOTAL DO IPI	VALOR TOTAL DA NOTA																																																																																																																																																																																
BASE DE CÁLCULO DO ICMS	VALOR DO ICMS	BASE DE CÁLCULO DO ICMS E SUBSTITUIÇÃO	VALOR DO ICMS SUBSTITUIÇÃO	VALOR DOS PRODUTOS																																																																																																																																																																																												
VALOR DO FRETE	VALOR DO SEGURO	OUTRAS DESPESAS ACESSÓRIAS	VALOR TOTAL DO IPI	VALOR TOTAL DA NOTA																																																																																																																																																																																												
TRANSPORTADOR / VOLUMES TRANSPORTADOS <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="2">NOME/RAZÃO SOCIAL</td> <td colspan="2">FRETE POR CONTA 1 - EMITENTE ☐ 2 - DESTINATÁRIO ☐</td> <td>PLACA DO VEÍCULO</td> <td>UF</td> <td>CGC/CPF</td> </tr> <tr> <td colspan="2">ENDEREÇO</td> <td colspan="2">MUNICÍPIO</td> <td>UF</td> <td colspan="2">INSCRIÇÃO ESTADUAL</td> </tr> <tr> <td>QUANTIDADE</td> <td>ESPÉCIE</td> <td>MARCA</td> <td>NÚMERO</td> <td>PESO BRUTO</td> <td colspan="2">PESO LÍQUIDO</td> </tr> </table>							NOME/RAZÃO SOCIAL		FRETE POR CONTA 1 - EMITENTE ☐ 2 - DESTINATÁRIO ☐		PLACA DO VEÍCULO	UF	CGC/CPF	ENDEREÇO		MUNICÍPIO		UF	INSCRIÇÃO ESTADUAL		QUANTIDADE	ESPÉCIE	MARCA	NÚMERO	PESO BRUTO	PESO LÍQUIDO																																																																																																																																																																						
NOME/RAZÃO SOCIAL		FRETE POR CONTA 1 - EMITENTE ☐ 2 - DESTINATÁRIO ☐		PLACA DO VEÍCULO	UF	CGC/CPF																																																																																																																																																																																										
ENDEREÇO		MUNICÍPIO		UF	INSCRIÇÃO ESTADUAL																																																																																																																																																																																											
QUANTIDADE	ESPÉCIE	MARCA	NÚMERO	PESO BRUTO	PESO LÍQUIDO																																																																																																																																																																																											
DADOS ADICIONAIS <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"> INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES Este documento não transfere crédito de ICMS comunicado CAT 9/99, de 22/01/99. </td> <td style="width: 50%;">RESERVADO AO FISCO</td> </tr> </table>							INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES Este documento não transfere crédito de ICMS comunicado CAT 9/99, de 22/01/99.	RESERVADO AO FISCO																																																																																																																																																																																								
INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES Este documento não transfere crédito de ICMS comunicado CAT 9/99, de 22/01/99.	RESERVADO AO FISCO																																																																																																																																																																																															
GRÁFICA REAL BAURU - FONE: (14) 239-3356 - BAURU-SP - CNPJ 02.146.571/0001-64 - INSCR. EST. 209.237.798.113 - ME - 03 TLS - 50X4 - 001 A 150 - AUT. 404 - 01/2003																																																																																																																																																																																																
RECEBI(EMOS) DE MR TECNOCAR CENTRO AUTOMOTIVO LTDA-ME , OS PRODUTOS CONSTANTES DESTA NOTA FISCAL					NOTA FISCAL																																																																																																																																																																																											
DATA DO RECEBIMENTO		IDENTIFICAÇÃO E ASSINATURA DO RECEBEDOR			Nº 143																																																																																																																																																																																											

ANEXO B - Nota Fiscal de Prestação de Serviços (Cópia)

 TECNOCAR <i>Car Service</i> Alinhamento - Balanceamento - Suspensão Motores - Câmbio - Freios - Injeção Eletrônica em Geral MR TECNOCAR CENTRO AUTOMOTIVO LTDA. - ME Av. Duque de Caxias, 28-48 - Fone: (14) 3231-2585 Jd. Paulistânea - Cep 17030-520 - Bauru - SP	NOTA FISCAL DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS Série A Iª Via Nº 000381 1ª Via-Branca / 2ª Via-Rosa / 3ª Via-Fixa Av. Duque de Caxias, 28-48 BAURU - Estado de São Paulo CNPJ 05,445,360/0001-10 I. Estadual 209.335.967.112 I. Mun. 78,350 DATA DA EMISSÃO ____/____/____
--	---

Executou à _____

Estabelecida à _____ Nº _____

Cidade _____ Estado _____

CNPJ _____ Insc. Est. _____

Nat. da Operação: Prestação de Serviços - Condições: _____

Quant.	Especificação	Unitário	TOTAL

Esta nota está sujeita ao pagamento do Imp.
Municipal Artigo 71 Lei 5.172 de 25/10/66

03 Tls. - 50x3 - 000.251 a 000.400 - Aut. 3854 - 08/03

Gráfica Coelho - F.: 3223-9411 - R. Cap. Gomes Duarte, 6-18 - Bauru - CNPJ 60.220.118/0001-57 - I.E. 209.056.330.117

TOTAL R\$

Recebi(emos) de **MR TECNOCAR CENTRO AUTOMOTIVO LTDA. - ME.**

Os serviços/mercadorias constantes da Nota Fiscal de Prestação de Serviços.

Nº 000381

_____, ____ de _____ de 200 ____.

Assintaura

ANEXO C – ORDEM DE SERVIÇO (ANVERSO) - CÓPIA

TECNOCAR

Car Service

PRÉ ORDEM DE SERVIÇO

Nº 200

Chassi Completo: _____ M/V/S: _____
 Veículo: _____ Cor: _____ Ano/Mod.: _____
 Data de Venda: _____ Km: _____ Placa: _____
 Conces. Vendedora _____ Código: _____
 Nome do Cliente: _____ Código: _____
 Endereço: _____ CPF: _____
 Telefone: _____ Prisma: _____ Funcionário: _____
 Data Abert.: ____/____/____ Dia Entrega: ____/____/____ Para Entrega: ____/____/____

CHECK UP DO VEÍCULO

01 Alinhamento/Balanceamento	06 Lavagem Completa com Cera
02 Limpeza do Bico Injetor	07 Pintura de Parachoques
03 Limpeza do Sist. Arrefecimento	08 Pintura/Funilaria/Polimento
04 Acess. (Calotas/Frisos/Som/Rodas/Alarques/Protetor de Carter)	09 Análise dos Pneus
05 Kit nº	10 Suspensão Dianteira/Traseira(Análise)

Inconvenientes: Serviços:

Amassado
Descascado
Arranhado

COMBUSTÍVEL

O Sr.(a) tem intenção de trocar o seu carro.

☐ SIM

☐ NÃO

Mancha Pintura
Quebrado
Furo

ACESSÓRIOS S N

Extintor
Macaco
Ch. Roda
Triângulo
Toca F/CD
CD Pta. Mala
Calotas
Tapetes
Documen.
Kit Bordo

Após estar ciente quanto ao preço e prazo de entrega, autorizo a execução dos reparos necessários à solução dos inconvenientes / Serviços acima descritos, ficando os eventuais serviços adicionais sujeitos a minha aprovação.

Assinatura do Cliente

ANEXO D – Ordem de Serviço (verso) - Cópia

[illegible]

APÊNDICE

Apêndice I – Informativo de Prestação de Serviços – Modelo 1 ⁽¹³⁾

INFORMATIVO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS – MODELO 1		
Proprietário:	Gilvam Soares da Cunha ⁽¹⁴⁾	
Veículo:	Courier – 00/00 1.3 endura	
Tipo de Serviço:	Limpeza Injeção/Substituição Bomba Combustível	
Serviço Próprio:	☒	Descarbonização sistema de injeção/Limpeza de bicos injetores/Scanear sistema injeção/Regulagem de válvulas/substituir bomba
Serviço de Terceiros:	☐	-
	☐	-
Valor Total do Serviço:		
Descrição		R\$
A) Serviço Faturado por Terceiros		-
B) Serviço Próprio, a saber:		
B1) Peças		394,50
B2) Mão-de-Obra		210,00
B3) Outros		-
Total		604,00
Discriminação de Peças (Serviço Próprio):		R\$
Bomba de Combustível		254,00
Pré-filtro combustível		15,00
Reparo do bico injetor		15,00
Jogo de velas		38,00
Car 80		18,00
Thinner		6,50
Filtro Ar		24,00
Reparo TBI		17,50
Junta TV		6,50
Total		394,50

¹³ Este informativo de prestação de serviço foi elaborado para fins de entendimento do conteúdo dos serviços executados e peças aplicadas no dia-a-dia da empresa ora em estudo, não tendo relação direta com as simulações apresentadas neste trabalho.

¹⁴ Os nomes inseridos nos Apêndices 1 a 6, são fictícios, muito embora a descrição dos dados seja real.

Apêndice II – Informativo de Prestação de Serviços – Modelo 2

INFORMATIVO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS – MODELO 2		
Proprietário:	Vitor Hugo Cruz	
Veículo:	Corsa GSI	
Tipo de Serviço:	Manutenção dos freios	
Serviço Próprio:	☒	Remoção/Instalação do cilindro mestre / Substituir Reparo das pinças dianteiras / Desmontagem/Montagem freio traseiro
Serviço de Terceiros:	☐	-
	☐	Retífica Lona e Campana
Valor Total do Serviço:		
Descrição		R\$
A) Serviço Faturado por Terceiros		21,60
B) Serviço Próprio, a saber:		
B1) Peças		436,00
B2) Mão-de-Obra		180,00
B3) Outros		22,40
Total		660,00
Discriminação de Peças (Serviço Próprio):		R\$
Cilindro mestre		135,00
Reparo das pinças freio dianteiro		42,00
Cilindro de roda traseiro		78,00
Disco de freio dianteiro		88,00
Óleo de freio DOT 4		24,00
Jogo de Pastilhas		69,00
Total		436,00

Apêndice III – Informativo de Prestação de Serviços – Modelo 3

INFORMATIVO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS – MODELO 3		
Proprietário:	Sidney Rosa Prado	
Veículo:	Classe A	
Tipo de Serviço:	Suspensão	
Serviço Próprio:	☐	Substituir pivôs das bandejas / Substituir Bieletas
Serviço de Terceiros:	☐	-
	☐	-
Valor Total do Serviço:		
Descrição		R\$
A) Serviço Faturado por Terceiros		-
B) Serviço Próprio, a saber:		
B1) Peças		596,00
B2) Mão-de-Obra		50,00
B3) Outros		-
Total		646,00
Discriminação de Peças (Serviço Próprio):		R\$
Pivôs das bandejas		410,00
Bieletas		186,00
Total		596,00

Apêndice IV – Informativo de Prestação de Serviços – Modelo 4

INFORMATIVO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS – MODELO 4		
Proprietário:	André Oliveira Matos	
Veículo:	Vectra 2.0 8V 97	
Tipo de Serviço:	Refazer Motor	
Serviço Próprio:	☐	Desmontagem/Montagem motor / Substituir bomba / Substituir articulação
Serviço de Terceiros:	☐	Retífica de Motor
	☐	-
Valor Total do Serviço:		
Descrição		R\$
A) Serviço Faturado por Terceiros		130,00
B) Serviço Próprio, a saber:		
B1) Peças		1.525,00
B2) Mão-de-Obra		735,00
B3) Outros		35,00
Total		2.425,00
Discriminação de Peças (Serviço Próprio):		R\$
Jogo de anéis do pistão		160,00
Jogo bronzina mancal		130,00
Jogo bronzina de biela		59,00
Bomba de óleo		210,00
Óleo para motor		55,00
Filtro de óleo		13,00
Jogo junta motor		158,00
Retentor de volante		23,00
Retentor do comando		14,00
Retentor da bomba de óleo		24,50
Kit vedador de válvula		22,00
Aditivo para radiador		18,00
Bomba de combustível		195,00
Reparo do bico injetor		18,00
Filtro de ar		22,50
Filtro de combustível		19,60
Descarbonizante		18,00
Válvula termostática		55,00
Articulação da suspensão traseira		300,00
Total		1.525,00

Apêndice V – Informativo de Prestação de Serviços – Modelo 5

INFORMATIVO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS – MODELO 5		
Proprietário:	Otacílio Amaral Braga	
Veículo:	Ka – zetec rocan 2001 8V	
Tipo de Serviço:	Substituição de motor	
Serviço Próprio:	⊙	Remoção/Instalação de motor / Substituir coifa homocinética / Substituir bomba combustível
Serviço de Terceiros:	⊙	-
	⊙	Retífica revestimento de embreagem
Valor Total do Serviço:		
Descrição		R\$
A) Serviço Faturado por Terceiros		46,50
B) Serviço Próprio, a saber:		
B1) Peças		4.556,50
B2) Mão-de-Obra		660,00
B3) Outros		16,50
Total		5.279,50
Discriminação de Peças (Serviço Próprio):		R\$
Bomba de combustível		180,00
Jogo de velas		49,00
Filtro de combustível		19,00
Óleo para direção hidráulica		12,00
Aditivo		16,00
Cabeçote		1238,00
Bloco de motor		1820,00
Bomba de óleo		253,00
Junta do cabeçote		79,00
Junta do carter		73,00
Válvula termostática		44,00
Carcaça da válvula		76,00
Junta do coletor de admissão		100,00
Junta do coletor de escapamento		31,00
Alavanca/tensor		118,00
Cobertura/tensor		43,00
Filtro de óleo		16,50
Corrente de distribuição		148,00
Junta da bomba de óleo		33,00
Junta da bomba de água		18,00
Junta TV		43,00
Óleo para motor		55,00
Sensor temperatura		45,00
Coifa da homocinética		35,00
Tampa reservatório		12,00
Total		4.556,50

Apêndice VI – Informativo de Prestação de Serviços – Modelo 6

INFORMATIVO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS		
Proprietário:	Carlos Eduardo Gonçales	
Veículo:	Zafira 2002	
Tipo de Serviço:	Revisão Geral	
Serviço Próprio:	☐	Revisão geral / Limpeza de bicos / Troca de óleo / Substituir correia dentada / Scanear sistema de injeção / Verificar freios
Serviço de Terceiros:	☐	
	☐	
Valor Total do Serviço:		
Descrição		R\$
A) Serviço Faturado por Terceiros		-
B) Serviço Próprio, a saber:		
B1) Peças		363,50
B2) Mão-de-Obra		180,00
B3) Outros		-
Total		543,50
Discriminação de Peças (Serviço Próprio):		R\$
Filtro de óleo		14,50
Óleo para motor		40,00
Correia dentada		58,00
Tensor da correia dentada		195,00
Reparo do bico injetor		22,00
Filtro de combustível		16,00
Car 80 – descarbonizante		18,00
Total		363,50