

CONTROLE DAS CONTAS A PAGAR E RECEBER DE UM PEQUENO NEGÓCIO: ESTUDO DE CASO DE UMA ESCOLA DE IDIOMAS

CONTROL OF ACCOUNTS PAYABLE AND RECEIVABLE FROM A SMALL BUSINESS: CASE STUDY OF A LANGUAGE SCHOOL

Recebido: 21/07/2018 - Aprovado: 15/12/2018 - Publicado: 02/01/2019
Processo de Avaliação: Double Blind Review

Daniela Martins de Assis¹
Rodolfo Vieira Nunes²
George André Willrich Sales³

RESUMO

O presente trabalho buscou demonstrar e analisar através de um estudo de caso os controles e métodos utilizados por um microempreendedor individual para administrar sua empresa que tem como atividade o ensino de idiomas. O estudo proposto foi realizado na escola de idiomas *You Start*, a qual foi aberta em 2016, foram verificados quais são os tipos de controles utilizados pelo administrador em relação as contas a receber e a pagar. A metodologia segue a linha de uma pesquisa exploratória e descritiva, sendo que o método utilizado é um estudo de caso. Assim, foi selecionado um questionário e realizada uma entrevista com o administrador, onde respondeu um questionário dissertativo, além de responder 30 questões, separadas em 15 para o controle das contas a receber e 15 para o controle das contas a pagar que foram comparadas com a norma de verificação. Os resultados evidenciam que mesmo com o pouco tempo de experiência do administrador, foi constatado que o negócio vem mantendo um controle adequado das suas contas a pagar e receber, porém existem pontos de melhoria que podem auxiliar no processo de estruturação da empresa, como por exemplo a estruturação do controle de fluxo de caixa.

Palavras-chaves: Gestão Financeira, Contas a Pagar, Contas a Receber, Controles Internos.

ABSTRACT

The present work sought to demonstrate and analyze through a case study the controls and methods used by an individual microentrepreneur to manage his company that has as activity the teaching of languages. The proposed study was conducted at the *You Start* language school, which was opened in 2016, and checked the types of controls used by the administrator in relation to accounts receivable and payable. The methodology follows the line of an exploratory and descriptive research, and the method used is a case study. Thus, a questionnaire was selected and an interview was conducted with the administrator, where he answered a questionnaire, in addition to answering 30 questions, separated in 15 for the control of the accounts receivable and 15 for the control of the accounts payable that were compared with the standard of verification. The results show that even with the short time of experience of the administrator, it was verified that the business has maintained adequate control of its accounts payable and receivable, but there are improvement points that can help in the process of structuring the company, such as the structuring of cash flow control.

Keywords: Financial Management, Accounts Payable, Accounts Receivable, Internal Controls.

¹ Pós-Graduada (MBA) em Contabilidade, Controladoria e Finanças pela Faculdade FIPECAFI. Brasil. E-mail: danielamartins@live.com

² Mestre em Controladoria e Finanças pela Faculdade FIPECAFI. Brasil. E-mail: rodolfo.nunes@fipecafi.edu.br

³ Doutor em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie – UPM. Brasil. E-mail: george.sales@fipecafi.org

1 INTRODUÇÃO

Em tempos de crises muitas pessoas se encontram desempregadas no Brasil e se veem obrigadas a recomeçar muitas vezes após muitos anos prestando serviços em uma mesma Organização, dessa maneira muitos decidem iniciar um novo projeto profissional e se desafiam investindo em um negócio próprio.

O presente trabalho caracteriza-se como um estudo na modalidade de Estudo de Caso e tem por objetivo analisar o caso de um microempreendedor individual que iniciou seu projeto em 2016, exercendo como atividade principal o ensino de idiomas.

Verificou-se com a administração um rápido crescimento nas atividades da empresa, o que propositalmente ocasionou em maiores saídas de caixa para melhorias no negócio com a rápido aumento de alunos, inclusive houve a necessidade de empréstimos bancários.

Nas microempresas um dos grandes problemas que os microempresários enfrentam é a dificuldade de separar a vida pessoal da vida profissional, um segundo empecilho, é a falta de um contador ou profissional adequado que possa auxiliar na administração.

Conforme a Lei Complementar 128/2008 não existe a obrigatoriedade de elaboração de contabilidade para as empresas individuais que possuam uma receita bruta anual de até R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais), e que estejam enquadradas como MEI – Microempreendedor Individual.

Em entrevista realizada com o responsável foi analisado que desde o início das atividades ainda não foi obtido lucro conforme apurado nos controles internos, mas o negócio gera todo caixa necessário para cobrir as despesas mensais.

Em consonância com estas ideias, o estudo tem como objetivo detectar os controles que são utilizados pela a empresa atualmente com foco nas contas a receber e contas a pagar e avaliar se o método utilizado reflete as informações reais, prezando pela integridade da empresa.

Com os resultados a serem alcançados, o trabalho pretende auxiliar nas decisões futuras do administrador, definir se o método utilizado é suficiente e auxiliar em processos que possam contribuir para o crescimento do negócio, além de colaborar com o estudo para o conhecimento de outros empreendedores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Conforme estudo de caso proposto no trabalho definiu-se trazer a realidade da empresa, conhecer e expor os controles utilizados internamente, conhecer quais são as obrigações, e demonstrar a importância de um modelo eficaz para controlar as contas a receber e a pagar consequentemente trazendo maior confiabilidade no negócio.

2.1 CONTAS A RECEBER

Conforme publicado pelo SEBRAE (2018a), o controle das contas a receber fornece informações para tomada de decisões sobre um dos ativos mais importantes em que a empresa dispõe os créditos a receber originários de vendas prazo, no caso estudado os serviços que serão prestados conforme acordado na contratação.

Abaixo considerações importantes publicadas pelo SEBRAE (2018a), que devem ser bem estruturadas na composição do processo do controle de contas a receber, e serão consideradas na análise do processo atual:

- A data e o montante dos valores a receber, os descontos concedidos, e os juros recebidos;
- Os clientes que pagam em dia; o montante dos créditos já vencidos e os períodos de atraso;
- As providências tomadas para a cobrança e o recebimento dos valores em atrasos;
- Identificar os principais clientes, o grau de concentração das vendas, e a qualidade e a regularidade dos clientes;
- Acompanhamento da regularidade dos pagamentos, e programar as ações para cobrança administrativa ou judicial;
- Conciliação contábil.

2.2 CONTAS A PAGAR

Ainda conforme o SEBRAE (2018c), o controle das contas a pagar deve ser uma tarefa de rotina da empresa, são os compromissos assumidos, abaixo considerações importantes que serão analisadas no processo atual:

- identificar todas as obrigações a pagar;
- priorizar os pagamentos, na hipótese de dificuldade financeira;
- verificar as obrigações contratadas e não pagas;
- não permitir a perda de prazo, de forma a conseguir descontos;

- não permitir a perda de prazo, de forma que implique no pagamento de multa e juros;
- fornecer informações para elaboração do fluxo de caixa; e
- conciliação com os saldos contábeis.

Um controle de contas a pagar e receber de qualidade permite ao seu administrador uma visão simplificada e detalhada da gestão financeira da empresa, além de transmitir informações para importantes tomadas de decisões, é de obrigação do administrador da empresa estar a par dos direitos e obrigações que tem a receber e a pagar.

Segundo Fayol (*apud* Chiavenato, 2004, p. 80) “toda empresa apresenta seis funções básicas”:

- Funções técnicas, relacionadas com a produção de bens ou de serviços da empresa;
- Funções comerciais, relacionadas com compra, venda e permutação;
- Funções financeiras, relacionadas com procura e gerência de capitais;
- Funções de segurança, relacionadas com proteção e preservação dos bens e das pessoas;
- Funções contábeis, relacionadas com inventários, registros, balanços, custos e estatísticas;
- Funções administrativas, relacionadas com a integração de cúpula das outras cinco funções. As funções administrativas coordenam e sincronizam as demais funções da empresa, pairando sempre acima delas.

2.3 VISÃO DE CURTO E LONGO PRAZO

É de extrema importância que um administrador se prepare para iniciar um negócio, se tratando de uma empresa com uma grande carteira de clientes, é necessário estudar qual a necessidade do público e quais as necessidades da empresa perante ao mercado.

Abaixo na Tabela 1, uma simples conceituação das contas a pagar e receber e a diferença com o planejamento financeiro, ou seja, elementos que exercem influência direta no rendimento do caixa da empresa.

Tabela 1 - Contas a Pagar e Receber vs Planejamento Financeiro

Contas a Pagar e Receber	Planejamento Financeiro
Visão de curto prazo.	Visão de longo prazo
É atualizado constantemente	É atualizado poucas vezes no ano.
Baseia-se em recebimentos de vendas já realizadas.	Baseia-se nas metas de faturamento.
Baseia-se em custos e despesas altamente prováveis	O mesmo que o outro lado, mas também se baseia em gastos estimados que, talvez ainda nem existam.

Fonte: 4Blue (2015).

Pode--se identificar pela Tabela 1 que existem dois fluxos de caixa. Um de curto prazo, diário, cobrindo pelo menos um mês, e outro de médio e longo prazo, em base mensal, cobrindo doze meses à frente.

Na visão do Instituto de Estudos Financeiros - IEF (2018), “as operações de pagamento e recebimento precisam observar três princípios básicos: agilidade operacional, confiabilidade e economia”. Ou seja, é fundamental que exista um equilíbrio entre esses aspectos para geração de valor para a empresa.

2.4 CONTROLES

No entendimento de Padoveze (2014), o conceito de controle para contabilidade está intimamente relacionado à mensuração dos elementos patrimoniais (os bens) na moeda corrente do país (em reais). Isso significa que ao lado da descrição de todos os bens, a contabilidade deverá colocar o valor desses bens.

De modo que, os controles administrativos devem proporcionar eficiência às operações, dar ênfase à política de negócios da empresa, bem como a seus registros financeiros (Crepaldi & Crepaldi, 2016).

Assim, na visão de Oliveira (2010), controle e avaliação são funções do processo administrativo que, mediante a comparação com padrões previamente estabelecidos, procuram medir e avaliar o desempenho e o resultado das ações, com a finalidade de realimentar os tomadores de decisões, de forma que possam corrigir ou reforçar esse desempenho ou interferir em função do processo administrativo, para assegurar que os resultados satisfaçam às metas, aos desafios e aos objetivos estabelecidos.

É de grande dever e importância a administração ter um modelo de controle estruturado, conforme Assaf Neto e Lima (2014), a administração financeira é um campo de estudo teórico e prático que objetiva, essencialmente, assegurar um melhor e mais eficiente processo empresarial de captação (financiamento) e alocação (investimento) de recursos de capital.

Attie (2011) afirma que para se verificar a importância do controle é oportuno analisar o crescimento e a diversificação de uma empresa. Se puder analisar uma empresa em fase inicial, verifica-se que o dono é o ponto referencial do controle. É ele quem analisa e controla praticamente todos os segmentos da empresa; verifica a pontualidade dos funcionários; a fabricação e o padrão de qualidade dos produtos; o despacho e a entrega aos clientes; o pedido e o contas a pagar aos fornecedores; as contas a receber e o recebimento dos clientes etc.

Considerando o estudo de caso em questão deve-se ponderar que o controle é o material essencial para a gestão, continuidade e sucesso do negócio, bons resultados dependem da qualidade, veracidade e confiabilidade das informações, analisando a grande rotatividade de alunos na escola a organização dos controles internos se torna um desafio no dia a dia.

2.4.1 Conciliação

Dentre diversos controles que devem ser seguidos dentro de qualquer Organização independente do porte, a conciliação tem por base verificar e realizar o batimento do que foi provisionado/estimado com o que de fato ocorreu, a falta de uma conciliação correta afeta diretamente os controles do proprietário e se tratando de um negócio com recebimentos diários de diversos clientes, a possibilidade de erro é ainda maior, um bom controle interno traz segurança à empresa quanto ao recebimento e pagamentos de valores.

O controle dessas contas precisa ser rotineiro de preferência deve ser feito diariamente, o uso de ferramentas facilita a conferência, mas não elimina a necessidade da análise.

O processo de reconciliação dos recebimentos e pagamentos pode ser visto como um controle amplo para uma pequena empresa, mas é fundamental o administrador ter uma visão futura dentro do seu negócio. Esse processo pode ocorrer uma vez por mês e deve ser uma segunda conferência dos valores já conciliados após o fechamento mensal.

Nesta segunda conferência podem ser apontadas falhas que não foram detectadas na conciliação, é apenas uma segunda conferência para intensificar a qualidade das informações.

2.4.2 Relatórios

A utilização de relatórios auxilia o administrador nas tomadas de decisões, as informações extraídas de relatórios podem definir planos de ações que devem ser seguidos, não é sempre que a visão do administrador sobre a empresa é detalhada, os relatórios devem ser separados e as informações devem ser vistas de diversas maneiras, possibilitando o administrador de trabalhar com diversas fontes de dados, podendo ter uma análise global do seu negócio, seja para encontrar problemas ou soluções.

Para Attie (2011), a empresa necessita de informações que possam auxiliar a administração dos negócios e que possibilitem entendimento uniforme da informação. A informação só tem validade a partir do momento em que é exata, confiável e oportuna; dessa forma, precisa basear-se em dados verídicos, informados tempestivamente.

2.4.3 Fluxo de Caixa

Conforme o SEBRAE (2017b) o fluxo de caixa é um instrumento gerencial que controla e informa todas as movimentações financeiras (entradas e saídas de valores) de um dado período, pode ser diário, semanal, mensal, etc., é composto dos dados obtidos dos controles de contas a pagar, contas a receber, de vendas, de despesas, de saldos de aplicações, e de todos os demais elementos que representem as movimentações de recursos financeiros da empresa.

A sua grande utilidade, é possibilitar a identificação das sobras e faltas no caixa, permitindo à empresa planejar melhor suas ações futuras ou acompanhar o seu desempenho. Para Dalbello (1999), o fluxo de caixa é um procedimento que tem como função demonstrar o caminho transcorrido pelo dinheiro.

Em uma empresa, o recomendável é que o período de acompanhamento seja diário, entretanto, dependendo da movimentação financeira poderá utilizar períodos mais longos – semanal, quinzenal ou até mensal. Em períodos menores o acompanhamento é mais eficiente, possibilitando ajuste das finanças em caso de contingências, por outro lado requer maior esforço no acompanhamento.

Quando estruturado, o fluxo de caixa melhora as áreas de contas a pagar e receber, diminuindo o custo de captação de recursos financeiros e maximizando o retorno das aplicações financeiras (Assaf Neto & Silva, 2012). Assim, um controle de fluxo de caixa bem feito é uma grande ferramenta para lidar com situações de alto custo de crédito, taxas de juros elevadas, redução do faturamento e outros fantasmas que rondam os empreendimentos.

2.4.4 Planejamento Orçamentário

O orçamento é uma ferramenta que tem como função principal auxiliar no planejamento da empresa, ele fornece visão para o futuro e necessita de atualizações e revisões, nem sempre o orçado é realizado, ou o que é realizado estava orçado.

Segundo Souza (2014), a prática de elaboração e utilização do orçamento como instrumento gerencial gera vários benefícios (vinculados ao processo decisório):

- (i) Força os gerentes a planejar;
- (ii) Define as metas de curto prazo;
- (iii) Serve de base para o direcionamento das atividades operacionais;
- (iv) É referência para avaliação de desempenho;
- (v) Facilita o controle financeiro da empresa; e
- (vi) Facilita a comunicação e a coordenação.

3 METODOLOGIA

Referente a metodologia do trabalho será utilizado pesquisa exploratória e descritiva, o estudo caracteriza-se como sendo qualitativo e aplica o método de estudo de caso.

No entendimento de Andrade (2010), a pesquisa exploratória tem a função de apresentar novas explicações sobre o tema abordado, ajudando na compreensão, reforçando objetivos e elaborando hipóteses. Já o aspecto descritivo, tem a função de explicitar características do assunto estudado, relacionando variáveis por meio de observação e análise, de forma a não manipular os dados e informações. (Marion, Dias, Traldi & Marion, 2010).

Em relação a abordagem do problema, o artigo é classificado como qualitativo, onde busca-se uma análise mais significativa em relação ao objeto abordado (Beuren, 2006). Para Yin (2014) existem três condições básicas que determinam o tipo de método de pesquisa a ser escolhido:

- O tipo de questão de pesquisa proposto;
- A extensão do controle que um investigador tem sobre os eventos comportamentais reais;
- O grau de enfoque sobre eventos contemporâneos em oposição aos eventos históricos.
- Como método de pesquisa, segundo Yin (2014), o estudo de caso é usado em diversas situações, contribuindo para o entendimento dos fenômenos individuais, grupais, organizacionais, sociais e políticos.

Serão avaliados os métodos utilizados para controle dos recebimentos e pagamentos, e de forma geral como o administrador lida com a parte contábil, e analisando principalmente a conciliação dos valores provisionados versus realizado.

4 ESTUDO DE CASO

A organização estudada se trata de uma microempresa com o nome comercial *You Start*, que atua desde 2016 na área de ensino de idiomas, especificamente inglês. Localizada em Vargem Grande Paulista/SP, na data do estudo contava com quase 180 alunos matriculados e em média com 125 que frequentam as aulas.

Para a devida avaliação foi solicitado que o administrador juntamente com sua equipe, que conforme regras do MEI, atualmente é formada por apenas uma funcionária, respondessem dois questionários formados de 15 questões cada um, sendo um com foco nas contas a receber e o outro com foco nas contar a pagar, também foi solicitado que respondesse questionamentos

dissertando sobre questionamentos pontais que estão relacionados ao final no item apêndice e foram essenciais para a pesquisa e para que se pudesse analisar a situação de controles internos conforme proposta do trabalho em questão.

Todo negócio carece de uma avaliação, a administração tem como dever avaliar se o retorno esperado está sendo alcançado, considerando que o negócio estudado se trata de uma escola de idiomas, deve-se considerar que os clientes, sempre serão o melhor meio para identificação e mensuração de qualidade dos serviços prestados.

Conforme Nogueira (2008), uma organização prestadora de serviços prescinde (mais que todos os tipos de organização) da avaliação de desempenho dos serviços prestados como uma ferramenta para a melhoria continua dos seus processos.

Avaliar os controles utilizados também contribui para análise e verificação do retorno dos clientes, clientes insatisfeitos facilmente se tornam clientes devedores e futuramente ex-clientes.

4.1 Recebendo Parcelas

O recebimento das mensalidades é realizado por meio de carnê. O aluno ou o responsável ao fazer a matrícula recebe um carnê e posteriormente o pagamento das mensalidades ocorrem na própria escola, podendo ser pago em dinheiro ou em cartão de débito.

Ao receber o carnê do aluno, é retirada a via da escola e carimbada a via do aluno com “pago” e “recebido por” e mencionado a data em que se está realizando o pagamento, desta maneira o valor é registrado no sistema como pago, auxiliando o sistema na geração de uma planilha com todos os pagamentos realizados no mês.

A via do carnê que fica na escola é arquivada no prontuário do aluno. Antes de serem arquivadas as vias são separadas por CDG (código do aluno) e assim coladas numa espécie de tabela, que é considerada como um controle de pagamentos manual. No final do mês é realizada a conciliação do relatório do sistema com o extrato bancário.

A Figura 1, sintetiza de modo ilustrativo todo o processo de contas a receber da empresa estuda.

Figura 1 - Fluxograma do Processo Contas a Receber



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Tabela 2 - Questionário Contas a Receber

PESQUISA CONTAS A RECEBER					
Nº	QUESTIONÁRIO	NORMAS		YOU START	
		SIM	NÃO	SIM	NÃO
1	As contas a receber são reais e representam direitos efetivos contra os devedores?	X		X	
2	Existe senhas de acesso no sistema de contas a receber?	X			X
3	Existe autorização para concessão de descontos e/ou dispensa de juros?	X		X	
4	As baixas de duplicatas a receber são realizadas com documentos hábeis e comprobatório?	X		X	
5	Há políticas de controle de duplicatas a receber vencidas e não recebidas?	X		X	
6	Há possibilidade de inclusão de compromisso no contas a receber sem autorização?		X		X
7	As alterações de vencimento nas contas a receber são devidamente registradas e aprovadas?	X		X	
8	Os recebimentos das contas a receber são efetuados diretamente na conta caixa/bancos?	X		X	
9	Os recebimentos das contas a receber são retidos por alguns dias antes da efetiva baixa?		X		X
10	Há realizações de conciliações periódicas das contas a receber com a contabilidade?	X			X
11	O responsável pelas contas a receber também é responsável pela conciliação bancária?		X	X	
12	Existe relatório de clientes devedores, por prazo e valor?	X		X	
13	São realizadas cobranças após o vencimento?	X		X	
14	Existe algum incentivo para clientes que pagam em dia?	X			X
15	Reconciliação dos recebimentos após o fechamento do mês?	X			X

Fonte: Adaptado Oliveira Ritta (2010).

A Tabela 2, utiliza o questionário padronizado do estudo de Oliveira Ritta (2010), onde esse questionário contém uma seção com as respostas padronizadas, e uma outra seção onde serão preenchidas com as respostas do entrevistado, de modo ser possível haver uma comparação.

4.2 Pagamentos Efetuados

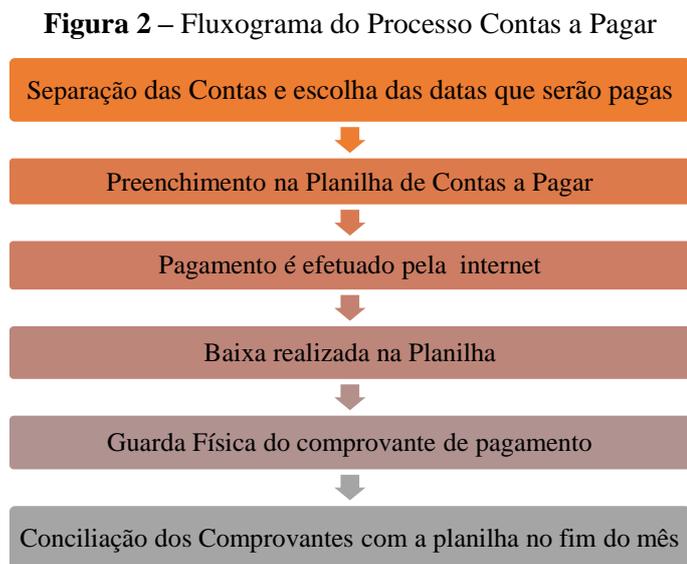
As contas a pagar da escola são separadas para serem efetuadas em três datas diferentes dentro do mês, são elas: vencimentos dia 11, dia 16 e dia 21.

Essas datas foram escolhidas por se tratarem de dias subsequentes após os vencimentos das mensalidades dos alunos da escola. Os alunos pagam nos dias 10, 15 e 20 de cada mês. Assim é garantido o pagamento dos compromissos da escola no dia seguinte.

As contas a pagar são controladas em uma planilha manual no computador, criada pelo administrador, nela é elencada as contas fixas a serem pagas da escola e também as contas extras do mês. Ao efetuar o pagamento das contas são dadas as devidas baixas na planilha com o valor efetivamente pago, e no final do mês a partir da planilha é possível ter o valor gasto com contas fixas e contas extras.

Como um segundo controle, o administrador tem uma pasta física onde coloca os recibos e notas dos pagamentos efetuados. No final do mês elas são revisadas e comparadas com a planilha já impressa, o que seria o processo de conciliação, e depois arquivada no controle de contas da escola.

A Figura 2, representa uma simplificação do processo de contas a pagar da empresa estuda.



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

A Tabela 3 apresenta o questionário utilizado para entrevistar o administrador da empresa *You Start*, esse questionário contém uma seção que contempla o padrão das normas, e uma outra seção onde serão preenchidas com as respostas do entrevistado.

Tabela 3 - Questionário Contas a Pagar

PESQUISA CONTAS A PAGAR					
Nº	QUESTIONÁRIO	NORMAS		YOU START	
		SIM	NÃO	SIM	NÃO
1	As contas a pagar são reais e representam efetivamente as obrigações?	X		X	
2	Existe senhas de acesso no sistema de contas a pagar?	X			X
3	Há revisão e autorização dos pagamentos?	X		X	
4	As baixas de duplicatas a pagar são realizadas com documentos hábeis e comprobatório?	X		X	
6	Há controle de pagamentos para evitar atrasos?	X		X	
7	Há políticas para as duplicatas a pagar vencidas e não pagas?	X		X	
8	Há possibilidade de inclusão de compromissos no contas a pagar sem autorização?		X		X
9	As alterações de vencimento nas contas a pagar são devidamente registradas e aprovadas?	X		X	
10	Existe a possibilidade de um pagamento ser feito em duplicidade?		X		X
11	O responsável pelas contas a pagar também é responsável pela conciliação contábil?		X	X	
12	Há realização de conciliações periódicas das contas a pagar com a contabilidade?	X			X
13	Os pagamentos pessoais do administrador são realizados pelo caixa da empresa?		X	X	
14	Existe algum controle de fluxo de caixa?	X			X
15	Reconciliação dos pagamentos após o fechamento do mês?	X			X

Fonte: Adaptado Oliveira Ritta (2010).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do estudo foi analisar e identificar pontos fortes e fracos dos processos de contas a receber e a pagar da escola de idiomas *You Start*, e verificar se a metodologia utilizada está de acordo com os padrões propostos nas normas e por organizações que auxiliam o pequeno e microempreendedor no processo de estruturação e administração do negócio.

O foco em uma microempresa foi intencional, para que seja repensado a importância de se ter controle, planejamento, regras, informações, modelos de negócio, entre outros, de modo que a micro ou pequena empresa se torne uma grande empresa.

Após as informações coletadas, foi possível concluir que a escola de idiomas vem utilizando controles que estão auxiliando nos processos de recebimentos e pagamentos, existem limitações por ser uma microempresa, e por conta disto os controles devem ser repensados e não excluídos. Esses achados corroboram o estudo de Pinheiro, Carvalho, dos Santos Pinto e Ferreira (2018), o qual identifica que mesmo com dificuldades de implementação, as formas de controle são fundamentais no auxílio da gestão de micro ou pequenas empresas.

O estudo também verificou que no momento o gestor não está controlando o fluxo de caixa, ou seja, é uma vulnerabilidade nos controles, e considerando que permanecem 125 alunos que frequentam as aulas, existe a necessidade de se implantar um modelo básico de controle de caixa para auxiliar e certificar as entradas e saídas diárias.

Outros aspectos que precisam ser melhorados e que a pesquisa reforça, é o fato de que o administrador deve continuar fazendo suas conciliações mensais e, se possível, após o fechamento mensal, no mês subsequente, realizar um segundo *check*, que pode ser nomeado de reconciliação, sendo que os dados obtidos devem ser claros e trazer confiabilidade.

A contribuição do artigo consiste em evidenciar que uma gestão precisa de informações de qualidade, ou seja, controles adequados possibilitam medidas de qualidade na saúde financeira e gera valor para a empresa. Por fim, é importante destacar que o estudo de caso em pequenas empresas deve ser expandido, é um tema que contribui e auxilia no processo de estruturação de pequenos administradores. Sugere que para outros estudos, busquem aprofundar os custos tecnológicos e de implementação de controles e quais as barreiras na aplicação.

REFERÊNCIAS

Andrade, M. M. (2010). **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico**. 10ª ed. São Paulo: Atlas.

Assaf Neto, A. & Silva, C. A. T. (2012). **Administração do Capital de Giro**. 4ª ed. São Paulo: Atlas.

Assaf Neto, A. & Lima, F. G. (2014). **Administração Financeira**. 3ª ed. São Paulo: Atlas.

Attie, W. (2011). **Auditoria: conceitos e aplicações**. 6ª ed. São Paulo: Atlas.

Beuren, I. M. (Org.). (2006). **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática**. 3ª ed. São Paulo: Atlas.

Cardoso, R. L., Mario, P. C. & Aquino, A. C. B. (2007). **Contabilidade gerencial: mensuração, monitoramento e incentivos**. São Paulo: Atlas.

Chiavenato, I. (2014). **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9ª ed. Barueri: Manole.

Crepaldi, G. S. & Crepaldi, S. A. (2016). **Auditoria Contábil -Teoria e Prática**. 10ª ed. São Paulo: Atlas.

Dalbello, L. (1999). A Relevância do uso do Fluxo de Caixa como ferramenta de gestão financeira para avaliação da liquidez e capacidade de financiamento de empresas. **Dissertação de mestrado**, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

Instituto de Estudos Financeiros – IEF. (2018). Operações Financeiras de Tesouraria. <http://www.ief.com.br/opefin.htm>. Acesso em: 26/05/2018.

Marion, J. C., Dias, R., Traldi, M. C. & Marion, M. M. C. (2010). **Monografia para os Cursos de Administração, Contabilidade e Economia**. 2ª ed. São Paulo: Atlas.

Morante, A. S. & Jorge, F. T. (2008). **Controladoria, Análise Financeira Planejamento e Controle Orçamentário**. São Paulo: Atlas.

Nogueira, J. F. (Org.). (2008). **Gestão Estratégica de Serviços**. São Paulo: Atlas.

Oliveira Ritta, C. (2010). Análise comparativa do controle interno no contas a receber e a pagar nas empresas Beta Ltda e Alfa Ltda. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, 9(26): 62-78.

Oliveira, D. P. R. (2010). **Empresa Familiar: Como Fortalecer o Empreendimento e Otimizar o Processo Sucessório**. 3ª ed. São Paulo: Atlas.

Padoveze, C. L. (2014). **Manual de Contabilidade Básica**. 9ª ed. São Paulo: Atlas.

Presidência da República. (2018). **Lei Complementar nº. 128, 19 de dezembro de 2008**. Altera a Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006, altera as Leis nos 8.212, de 24 de julho de 1991, 8.213, de 24 de julho de 1991, 10.406, de 10 de janeiro de 2002 Presidência da República. (1990) Código Civil. Lei nº. 8.029, de 12 de abril de 1990, e dá outras providências. Casa Civil, Brasília. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp128.htm

Pinheiro, R. G., Carvalho, L. M., dos Santos Pinto, C. R., & Ferreira, J. (2018). Compliance: Controle Interno nas Pequenas e Médias Empresas–Adoções e Restrições como Ferramenta de Gestão. **Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis & Departamento de Atuação e Métodos Quantitativos (REDECA)**, 5(1): 72-86.

Santos, E. R. & Tonin, J. (2015). Análise da Gestão de Contas a Receber de uma empresa do segmento de Tecnologia da Informação. **III Seminário Empresarial e III Jornada de TI**, 6-10 Outubro, Maringá.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE. (2018ª). **Controle de Contas a Receber**. <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/controle-de->

[contas-a-receber,c84164ce51b9410VgnVCM1000003b74010aRCRD](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/fluxo-de-caixa,a8751947e93c9410VgnVCM1000003b74010aRCRD). Acesso em: 22/11/2018.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE. (2018b). **Saiba como fazer o fluxo de caixa da sua empresa**. <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/fluxo-de-caixa,a8751947e93c9410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 28/11/2018.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE. (2018c). **Controle de Contas a Pagar**. <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/controle-de-contas-a-pagar,2d56164ce51b9410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 04/12/2018

Silva, F. C. (2013^a). O Controle Interno nas Médias e Pequenas Empresas. **Trabalho de graduação**, Faculdade Cearense, Fortaleza.

Silva, K. F. M. (2013b). Análise de Controle Interno: Estudo de Caso no Contas a Pagar e Receber das Empresas Visaluz e Escola Shekinah. **Trabalho de pós-graduação**, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco.

Souza, A. B. (2014). **Curso de Administração Financeira e Orçamento**. São Paulo: Atlas.

Yin, R. K. (2014). **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5^a ed. São Paulo: Bookman.

4Blue. (2015). **Controles de Contas a Pagar e Contas a Receber**. <http://www.4blue.com.br/controle-de-contas-a-pagar-e-contas-a-receber-guia-completo/>. Acesso em: 15/03/2018.

Apêndice A

Nº	QUESTÕES SOLICITADAS AO ADMINISTRADOR	RESPOSTAS RECEBIDAS
1	Alguém te auxiliou na abertura do MEI? Se não, teve alguma dificuldade na abertura?	<i>Sim, teve o auxílio e apoio do SEBRAE para abertura do MEI. Não, encontrei nenhum tipo de dificuldades, pelo ao contrário, os agentes do SEBRAE me ajudaram bastante com todas as minhas dúvidas.</i>
2	Você trabalhou na atual atividade sem se regularizar por algum tempo? Se sim, por quanto tempo?	<i>Não. Primeiramente fiz um curso para microempresários no SEBRAE e sem seguida já me regularizei quanto ao MEI.</i>
3	O que mais chamou sua atenção para regularização do negócio?	<i>Acredito que a comodidade e os benefícios que um MEI regularizado por ter.</i>
4	Você trabalha sozinho na escola?	<i>Na questão de ministração de aulas, sim. Porém, tenho uma funcionária que me auxilia na parte de coordenação e recepção.</i>
5	Quantos alunos tem atualmente?	<i>Alunos matriculados tenho 180. Porém estudando e pagando somente 125.</i>
6	Tem uma base com nome de todos alunos, inclusive os desistentes?	<i>Sim. No sistema da escola consigo emitir uma relação de alunos atuantes e desistentes.</i>
7	Existe uma data única para vencimento das mensalidades?	<i>Não. A data de vencimento das mensalidades é ocorre em 3 datas diferentes dentro do mês.</i>
8	Quais os meios de recebimentos?	<i>O pagamento das mensalidades é efetuado na própria unidade mediante a carnê.</i>
9	Por gentileza elencar as despesas fixas mensais da escola.	<i>Aluguel de imóvel R\$ 700,00; Aluguel de impressora R\$ 350,00; Internet R\$ 60,00; Água e Luz R\$ 50,00; e Salário de Funcionário Jovem Aprendiz R\$ 480,00.</i>
10	Elencar os gastos variáveis mais relevantes.	<i>Material de escritório R\$ 300,00 (ao mês); Material de limpeza R\$ 200,00 (ao mês); e Material de divulgação R\$ 150,00 (a cada 3 meses).</i>
11	Qual o controle utilizado para controle das contas a pagar e receber?	<i>Utilizo um sistema RP de escola de Idiomas. Consigo fazer o controle de todas as contas pela aba de Administração do sistema.</i>
12	Na sua opinião a escola está dando lucro ou prejuízo?	<i>Tenho trabalhado nesse projeto há exatamente 1 ano de 3 meses. Não tenho visto prejuízos, porém não tenho retirado grandes lucros. Tudo o que lucro eu invisto na própria escola.</i>
13	Tem controle apartado dos alunos devedores?	<i>Sim. O sistema gera uma planilha com os alunos inadimplentes, quanto cada um me deve e quanto tempo de inadimplência.</i>
14	Qual o capital inicial investido na escola, incluindo empréstimos?	<i>Investimento inicial de 5.000,00 mais empréstimo de 5.000,00</i>

Nº	QUESTÕES SOLICITADAS AO ADMINISTRADOR	RESPOSTAS RECEBIDAS
15	Você se considera organizado na administração da escola? Se possível cite modelos dos controles utilizados.	<i>Sim. Além do sistema que me gera planilhas de todos os aspectos para administração da escola, também tenho um controle manual de todos eles. Um dos controles manuais que tenho é o prontuário dos alunos, onde se encontra as xerox dos documentos, cópias de contratos de cada aluno/responsável e controle de pagamentos dos carnês.</i>
16	Existe desconto para alunos que pagam antes da data de vencimento?	<i>Não. Porém há multa de 5,3% mais 1% ao dia por atraso no pagamento.</i>
17	Qual o meio de cobrança caso haja atraso no pagamento?	<i>Ligação e mensagens SMS para os responsáveis, caso o aluno seja menor.</i>
18	Com quantos dias de atraso se inicia a 1ª cobrança?	<i>Geralmente no primeiro dia de atraso já envio os SMS para os responsáveis/alunos. Após o segundo dia de atraso entro em contato com os responsáveis através de ligação telefônica e agendo o pagamento com o mesmo já com o valor da mensalidade atualizada.</i>
19	Mensalmente é feita uma segunda conciliação dos valores recebidos?	<i>Sim. Mensalmente faço uma conciliação contábil e a conferência dos débitos e dos créditos da escola.</i>
20	Existem pagamentos em aberto no momento?	<i>Infelizmente, sim. Uma média de 1.500,00 de pagamentos em abertos.</i>