



Universidade Federal do Pampa

**Campus Santana do Livramento  
Graduação em Administração  
Trabalho de Curso**

## **CONSEQUÊNCIAS FINANCEIRAS DA PANDEMIA DE COVID-19 EM EMPRESAS DO SETOR DE MECÂNICA E AUTOPEÇAS DE VEÍCULOS**

Autoria: Victor Silveira Cooper

Orientadora: Silvia Amélia Mendonça Flores

### **RESUMO**

No cenário dos setores de serviços e comércio, as empresas de mecânicas e autopeças de veículos tem importância para a economia regional e nacional. Em geral, com o aumento de preços de veículos novos, a população tem buscado os serviços de mecânicas. Assim, a pesquisa tem como objetivo analisar os impactos financeiros da pandemia do Covid-19 no setor de mecânica e autopeças de veículos em Sant'Ana do Livramento (RS). Para ter conhecimento dessa realidade, realizou-se uma pesquisa exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa por meio de um roteiro de entrevista semiestruturada aplicado a cinco gestores de mecânicas que tenham em conjunto o setor de autopeças na cidade. Os resultados obtidos apontaram que as empresas desses setores não tiveram impactos tão significativos como outros setores da economia, tendo um aumento de serviços e vendas após a flexibilização dos isolamentos por partes dos governos. No tocante aos aspectos de administração financeira das organizações, os gestores, em sua grande maioria, não tem conhecimento das ferramentas financeiras que podem auxiliar no controle das finanças das empresas, o que influencia negativamente na perspectiva de melhorias na gestão dos recursos, sendo um aspecto a melhorar.

**Palavras-chave:** Mecânica, Auto peças, Gestão Financeira, Ferramentas Financeiras, Covid-19.

## **FINANCIAL CONSEQUENCES OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE SECTOR OF AUTOMOBILE MECHANIC COMPANIES AND AUTO PART SHOP**

### **ABSTRACT**

Regarding commerce and services, the automotive mechanic companies and the auto parts shop hold extreme importance in the regional and national economy. The population has been searching for automotive mechanic services due to the increase in the new cars price. Therefore, this research intends to analyse the financial impacts the COVID-19 pandemic caused into the auto parts shops and automotive mechanic companies in Sant'Ana do Livramento (RS). In order to acknowledge this reality, an exploratory and descriptive research has been held with qualitative approach through a semi structured scripted interview applied to five automotive mechanic managers who also work with the auto parts shop sector in the city. The obtained results showed that these companies were not significantly impacted economically as companies from other areas. Moreover, after the flexibilization of the social isolation made by

the government, the services and selling even evidenced a higher demand. When the financial administration is concerned, the majority of the companies' managers do not possess the knowhow needed to use the financial tools effectively, which could be of great help in the control of the companies' finances. This is negatively influencing the improvement's perspective in the management of the resources, which is an aspect to be developed.

**Keywords:** Auto Motive Mechanic Companies, Auto Parts Shop, Financial Management, Financial Tools, Covid-19.

## CONSECUENCIAS FINANCIERAS DE LA PANDEMIA DE COVID-19 EM LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE MECÁNICA DE VEHÍCULOS Y AUTOPARTES

### RESUMEN

En el escenario de los sectores de servicios y comercio, las empresas de mecánica y autopartes de automóviles son importantes para la economía regional y nacional. En general, con el aumento de los precios de los vehículos nuevos, la población ha buscado los servicios mecánicos. Así, la investigación tiene como objetivo analizar los impactos financieros de la pandemia de Covid-19 en el sector de mecánica de vehículos y autopartes en Sant'Ana do Livramento (RS). Para tomar conciencia de esta realidad, se realizó una investigación exploratoria y descriptiva, con enfoque cualitativo mediante de un guión de entrevista semiestructurada aplicado a cinco gerentes de talleres mecánicos que tienen en conjunto el sector de autopartes en la ciudad. Los resultados obtenidos mostraron que las empresas de estos sectores no tuvieron impactos tan significativos como otros sectores de la economía, con un aumento en los servicios y las ventas tras la flexibilización del aislamiento por parte de los gobiernos. En cuanto a aspectos de la gestión financiera de las organizaciones, los gerentes, en su mayoría, desconocen las herramientas financieras que pueden ayudar en el control de las finanzas de las empresas, lo que influye negativamente en la perspectiva de mejoras en la gestión de los recursos, siendo un aspecto a mejorar.

**Palabras-clave:** Mecánica, Autopartes, Gestión Financiera, Herramientas Financieras, Covid-19.

## 1 INTRODUÇÃO

O novo sars-cov-2 (Covid-19) foi descoberto em janeiro de 2020 por pesquisadores após estudos no qual procuravam desvendar a causa de um surto de pneumonia na cidade de Wuhan, província de Hubei, na China, ocorrido em dezembro de 2019 (CAVALCANTE *et al.*, 2020). Após a descoberta do vírus e sua disseminação por praticamente todos os continentes, a Organização Mundial de Saúde (OMS) classificou a Covid-19 como uma pandemia.

Nesse sentido, a pandemia do Covid-19 é um dos acontecimentos com maior incidência de efeitos adversos da história mundial diante de sua gravidade não apenas no âmbito da saúde como também a forma na qual atingiu a economia mundial. No Brasil, as ações dos governos federal e estaduais perante o alto contágio e o crescente número de mortes foi prioritariamente de *lockdown*<sup>1</sup> e isolamento social da população em geral num primeiro momento e de apenas infectados num segundo momento, com o objetivo de achatando a curva de contágios e, conseqüentemente, de hospitalizações e óbitos (UIP, 2020).

Levando em consideração a relação entre as medidas de saúde adotadas na pandemia e os efeitos econômicos na economia brasileira, o Produto Interno Bruto (PIB) relacionado ao

---

<sup>1</sup> *Lockdown*: medida de bloqueio total ou parcial que, em geral, inclui também o fechamento de vias e proíbe deslocamentos não essenciais (SILVEIRA; SOUZA; HOUVEUSSOU, 2020).

ano de 2020 teve uma considerável desaceleração, ocorrendo uma redução em cerca de 4,1%, sendo uma das maiores desvalorizações da história brasileira. De acordo com o Instituto Brasileiro de geografia e estatística (IBGE, 2021a) uma das atividades mais atingidas foi a indústria de veículos automotores, reboques e carrocerias com perda de 28,1%, sendo que a maior influência para essa queda refere-se aos itens automóveis, caminhões, caminhão-trator para reboques e semirreboques.

Diante desse cenário de baixas nos resultados da indústria automotiva, as atividades de reparação automotiva e mercado de reposição (autopeças) conseguiram ter resultados opostos, finalizando o ano de 2020 com uma leve vantagem em relação a 2019 (OFICINA BRASIL, 2021). No início da pandemia, os gestores de empresas desses ramos viram-se ameaçados pelas medidas restritivas impostas para conter o avanço do vírus, tendo de lidar com a crise de forma que conseguissem manter os seus negócios e suas equipes de trabalho. Algumas ações realizadas pelo governo federal como o programa emergencial de manutenção do emprego, a prorrogação para recolhimento de tributos e empréstimos a micro e pequenas empresas auxiliaram para que essas organizações conseguissem manter-se ativas nesse período (CASA CIVIL GOVERNO, 2020).

Além disso, os resultados satisfatórios nas atividades de mecânica e autopeças correspondem pela determinação dos governos federal e estaduais pela inclusão desses setores na classificação de serviços e comércios essenciais. Porém, mesmo que os empresários de mecânicas e autopeças conseguissem dispor dos recursos necessários para a manutenção dos seus negócios, houve uma queda no número de empresas desses setores em âmbito nacional. Esse fenômeno constatado pelo Sindicato da Indústria de Reparação de Veículos e Acessórios (SINDIREPA, 2021) demonstrou que entre os anos de 2018 e 2020 o número de empresas passaram de 24.037 para 23.027, representando uma diminuição de 4,2% no número de empresas durante o período.

Diante desse novo cenário adverso da Covid-19 no Brasil e no mundo, em relação ao setor de reparação automotiva (integrado principalmente por empresas de pequeno porte), durante o ano de 2020, a pandemia teve um impacto no primeiro trimestre. Porém acabou finalizando o ano de 2020 com um aumento de cerca de 0,35% em números relacionados a passagens de veículos por essas organizações. Com isso, evidenciou-se o fomento do comércio de autopeças, sendo esses setores considerados comércios essenciais pelos governos estaduais e municipais em praticamente todo o território brasileiro (SINDIREPA, 2021).

Ao observar-se esses dados, uma das formas mais eficazes que os proprietários têm de controlar as finanças e a vida útil de suas empresas é através do planejamento financeiro e do uso de ferramentas para o controle das operações. Dessa forma, o planejamento financeiro pode ser caracterizado como sendo um mapa para a orientação, coordenação e controle das operações que a empresa deve seguir para atingir os seus objetivos e resultados de forma satisfatória (GITMAN, 2010).

Diante do contexto apresentado, surge o seguinte problema de pesquisa: Como a pandemia de Covid-19 impactou financeiramente o setor de mecânica e autopeças de veículos de Sant'Ana do Livramento (RS)? Com a intenção de responder a esse problema de pesquisa, tem-se como objetivo geral analisar os impactos financeiros da pandemia do Covid-19 no setor de mecânica e autopeças de veículos em Sant'Ana do Livramento (RS). Para atender ao objetivo proposto, foram elencados os objetivos específicos de caracterizar as empresas mais representativas do setor e identificar aspectos financeiros gerais, identificar ferramentas financeiras utilizadas no gerenciamento dos negócios antes e durante a pandemia, analisar os efeitos da pandemia no gerenciamento financeiro das empresas e propor melhorias de gestão financeira às empresas a partir dos resultados encontrados.

Conforme já exposto nos objetivos, o contexto de aplicação da pesquisa foi o município gaúcho de Sant'Ana do Livramento, o qual faz parte da chamada fronteira da paz, pois está

geminado com o município de Rivera, no Uruguai. Um fator importante para essa pesquisa é que, apenas na cidade de Sant'Ana do Livramento, o número de veículos registrados no Departamento de Trânsito do Rio Grande do Sul (DETRAN, 2022) é o de 73.569 no ano de 2022, o que representa quase a totalidade da população estimada em 2021, ou seja, 75.647 pessoas (IBGE, 2022b). Portanto, demonstra-se a possibilidade de alta demanda por serviços mecânicos.

Esse trabalho justifica-se pelo fato de se identificar uma carência de pesquisas acadêmicas, teses e dissertações sobre os setores de mecânicas e autopeças, ainda mais relacionados exclusivamente a gestão financeira dos negócios, constituídas principalmente pelos seguintes itens: planejamento financeiro, o fluxo de caixa, ciclos operacionais e financeiro e o capital de giro necessário para a gestão dessas pequenas empresas, além do impacto da pandemia da Covid-19 nesses setores. Assim sendo, além da contribuição teórica, tem-se como contribuição prática demonstrar os efeitos da pandemia nesses setores, visto que, de forma geral, evidenciou-se um crescimento dos serviços de reparação de veículos e aquisição de peças.

Este trabalho está organizado em cinco seções: a primeira com esta introdução; a segunda seção em que está o referencial teórico sobre os temas relacionados a pandemia e seus efeitos econômicos e a temática de planejamento financeiro; a terceira contendo a descrição da metodologia da pesquisa; a quarta seção descreve os resultados obtidos com a pesquisa; e, por fim, a quinta apresenta as considerações finais.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 A Covid-19 e seus impactos econômicos no país e nas pequenas empresas**

A Covid-19, ou sars-cov-2, doença altamente contagiosa, teve sua origem na China, entre o final de 2019 e janeiro de 2020. De acordo com Duarte (2020) o surto de uma doença com características de síndrome respiratória aguda, em muitos casos levando até a morte, se caracterizou sendo o novo coronavírus, com surgimento na cidade Wuhan, província de Hubei, na China.

O coronavírus é caracterizado por ser um vírus de RNA<sup>2</sup> de fita simples com capacidade de recombinações e mutações rápidas, sendo classificados em coronavírus e betacoronavírus, esses com origem genéticas de morcegos e encontrados em mamíferos, e, de outra forma, com classificações em gammacoronavírus e deltacoronavírus, com suas origens genéticas relacionadas as aves (OLIVEIRA; CASTRO; COSTA, 2021). Quanto a sua transmissão, sabe-se que a Covid-19 é transmitida através de inalação ou contato direto com gotículas infectadas, sendo o período de incubação entre 1 até 14 dias, sendo que, até mesmo os doentes infectados e assintomáticos, podem transmitir a doença (ESTEVÃO, 2020).

Com a propagação do vírus e a sua expansão desde o seu epicentro até todos os continentes, a OMS classificou a Covid-19 em pandemia no dia 11 de março de 2020, alertando todos os países a tomar medidas para conter a sua disseminação (ANDRADE; MONTEIRO; SOUZA, 2020). Diante desta situação, houve a necessidade de isolamentos das pessoas a fim de minimizar o crescimento de infecções, sendo os governos os responsáveis por essas medidas em conjunto com profissionais especializados, empresas e pessoas interessadas em contribuir seja na assistência ou no provimento de recursos para que fosse evitada a rápida difusão da doença (CRUZ *et al.*, 2020).

---

<sup>2</sup> RNA - Ou ácido ribonucleico, é conhecido por ser uma molécula intermediária no processo de transmissão de informação genética codificada pelo DNA (ácido desoxirribonucleico) e traduzida em proteínas pelo ribossomo (MATTE, OLIVEIRA, GIUGLIANI, 2006).

Ainda em relação ao isolamento social, Barreto *et al.* (2020) determinam que as quarentenas além de ter como objetivo a proteção do sistema de saúde em proporções altíssimas de casos graves, também tem o propósito de controle do contágio do vírus, tendo efeito diretamente sobre o número de contaminados, diminuindo a necessidade de internações e, conseqüentemente, as mortes pela doença. Com a obrigação dos governos a população e aos agentes de mercado para a realização do isolamento social, as empresas pararam suas atividades, funcionando apenas os setores essenciais, o que refletiu em quedas nas receitas e o acúmulo de despesas (MATTEI; HEINEN, 2020).

Ao adotar-se o isolamento social, a economia brasileira sofreu algumas alterações. No início da pandemia, a perspectiva era de uma retração do PIB em apenas 0,10% em cenário favorável e em cenário crítico aproximado de 0,66%, tendo ainda a possibilidade de uma reversão (MINISTERIO DA ECONOMIA, 2020).

No entanto, evidenciou-se uma das mais expressivas crises econômicas com a queda do PIB em 4,1%, desfazendo a sua tímida recuperação nos anos de 2018 e 2019, ainda em decorrência da grande retração ocorrida entre os anos de 2015 e 2017 (MATTEI; HEINEN, 2020). Com o avanço da pandemia, ocorreu que ao passar do tempo a incerteza tomava conta dos investidores, além da queda nos volumes de consumos de bens e serviços, tanto interiormente quanto no exterior, influenciando em resultados negativos no volume e nos preços das exportações do país (SILVA; SILVA, 2020).

Conforme relata a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2020) com relação às atividades econômicas na grande parte dos países, os impactos econômicos expressivos causados pela pandemia estão ligados diretamente aos seguintes setores: turismo e lazer, produção de veículos de transporte, produção de produtos para comércio varejista e atacadista, além de serviços profissionais e imobiliários.

De acordo com Mattei e Heinen (2020), alguns segmentos empresariais intensivos em mão de obra, mais precisamente as micro, pequenas e médias empresas, sofreram os maiores impactos negativos. No Brasil, cerca de 98,5% dos aproximados cinco milhões de estabelecimentos são constituídos pelas Micro e Pequenas Empresas (MPEs), sendo essas modalidades mais propensas a efeitos negativos com as incertezas do mercado diante da crise (NASSIF; CÔRREA; ROSSETTO, 2020). Dessa forma, fica evidente a importância das MPEs na economia do país, sendo elas impulsionadoras do aumento dos mercados, proporcionando empregos para a população em geral, gerando maiores oportunidades e avanços para o país (MONTEIRO; BARBOSA, 2011).

Com relação a taxa de sobrevivência média de empresas no país, se constata que cerca de 1 em cada 5 empresas fecha as portas em menos de um ano de operação, representando aproximadamente 18,5% (IBGE, 2020c). Um dos motivos mais evidentes para o encerramento das atividades dessas empresas é a falta de capacidade de gerenciamento financeiro dos gestores (SILVA; SILVA, 2020). Além da falta de gestão, outros fatores também podem colaborar, como, por exemplo, o baixo investimento de capital, a falta de visão de negócios, a ausência de planejamento financeiro, o pouco acesso ao crédito e o elevado risco de implementação de uma empresa são variáveis que contribuem para que os pequenos empresários fracassem nos seus empreendimentos (CARVALHO, 2012).

A partir do fechamento acentuado de empresas no país e seu agravamento na pandemia, pesquisadores do IBGE determinaram que a taxa de desempregados ao final do ano de 2020 ficou nos 13,5%, sendo a maior da série histórica desde o seu início em 2012 (IBGE, 2021d).

Para que os efeitos da crise sobre as empresas fossem menores, algumas ações foram divulgadas por parte do governo federal, como a criação do auxílio emergencial, medida essa que além de aquecer a economia também contempla os microempreendedores individuais (MEIs) com recebimento dos valores de R\$600,00 e R\$1.200,00. Evidencia-se também a expansão de linha de crédito do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

(BNDES) para financiamento de pequenas empresas; a facilitação do governo à linha de crédito vinculada ao Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado às microempresas (ME) e aos MEIs com intuito de financiar as suas atividades produtivas; a disponibilidade de linha de crédito parte do governo destinado ao pagamento de folha salarial de pequenas e médias empresas e a prorrogação de tributos federais do simples nacional (SEBRAE, 2020). Na próxima seção apresentam-se algumas ferramentas financeiras relevantes, as quais poderão auxiliar esses gestores de oficinas independentes que, em sua grande maioria, são constituídas de Micro e Pequenas Empresas.

## **2.2 Planejamento Financeiro e Ferramentas financeiras para gestão empresarial**

Para que o empreendedor tenha êxito nos resultados de sua empresa é necessário que haja conhecimento de como funcionam os mercados, cada vez mais complexos, de assuntos como política econômica e, prioritariamente, como utilizar os instrumentos financeiros para que sua gestão organizacional funcione de maneira ordenada (ASSAF NETO, 2019). Os modelos de gerenciamento mais adequados ao dia de hoje são caracterizados por serem voltados ao planejamento a longo prazo, projetando os objetivos da empresa a serem atingidos no futuro, permitindo que sejam traçadas as estratégias mais condizentes com o alcance desses resultados (TELÓ, 2000).

Com o intuito de conseguir resultados satisfatórios e de suportar crises econômicas como a gerada pela pandemia de Covid-19, o planejamento financeiro é um fundamento de administração essencial. O planejamento financeiro pode ser definido como uma projeção das receitas e despesas da empresa com o objetivo de facilitar às tomadas de decisões dos gestores visando o futuro da organização (SOUZA; MONTEIRO; ANDRADE, 2021).

Na visão de Assaf Neto (2019), o planejamento financeiro procura demonstrar as necessidades de crescimento da empresa e identificar possíveis dificuldades no cenário e problemas para o futuro da organização. O planejamento consiste na adoção de medidas com antecedência a partir de cenários pré-estabelecidos com estimativa de recursos que têm disponíveis para o uso e a divisão das responsabilidades aos envolvidos, a fim de atingir objetivos já definidos (SIQUEIRA; BARBOSA, 2016)

Conforme Teló (2000), um dos principais motivos para o uso do planejamento financeiro é evitar imprevistos e desenvolver planos alternativos caso eles ocorram, além de abrir diferentes oportunidades de desenvolvimento do negócio e a possibilidade de comparação de cenários dos mercados. Para a implementação de um planejamento financeiro consistente, é necessário que o administrador tenha conhecimento amplo do negócio e consiga fazer avaliações de como a empresa pode ser afetada pelos ambientes internos e externos (BELO, 2009).

De acordo com Gitman (2010) o processo de planejamento financeiro inicia-se com planos financeiros de longo prazo, também chamados de estratégico, que se caracterizam por ser ações planejadas pela empresa e a mensuração de seu impacto ao longo de períodos, geralmente de 5 anos. Servindo como ponte aos níveis estratégicos e operacional temos o planejamento tático, que tem como objetivo de dar condições nas operações do dia a dia da empresa a fim de manter-se alinhada à sua estratégia e, por fim há a formação de planos e orçamentos de curto prazos, chamados de operacionais, cobrindo períodos de um a dois anos, resultantes de ações financeiras como, por exemplo, a previsão de vendas e dados de operações financeiras.

Para que o planejamento financeiro seja realizado de maneira correta, o administrador pode utilizar de ferramentas para auxiliar na situação econômica da empresa, mantendo o controle das atividades financeiras. Um dos métodos que pode ser utilizado é implementar uma

gestão do fluxo de caixa de modo eficiente e organizada. Segundo Hoji (2017) o fluxo de caixa representa as entradas e saídas do caixa ao longo do tempo, devendo existir ao menos uma entrada e uma saída, ou vice-versa. Já Gitman (2010) relaciona o fluxo de caixa como sendo o sangue que corre nas veias da empresa, devendo ser o foco principal do gestor financeiro, seja no planejamento ou nas tomadas de decisões.

Com relação a gestão de fluxo de caixa, Brigham e Ehrhardt (2012) afirmam que há o objetivo de projetar as entradas e saídas de valores financeiro em determinado período, visualizando a sua capacidade de efetuação de pagamentos de suas obrigações, devendo ter acompanhamento direto dos gestores a fim de tomar decisões corretas. Para Assaf Neto (2019) na administração do caixa é essencial manter uma liquidez imediata para suportar os gastos das atividades da organização, e, também, reter um certo nível para fazer frente à incerteza quanto aos fluxos de recebimentos e pagamentos.

Outra característica para uma boa gestão é o conhecimento dos ciclos operacionais e financeiros. Com relação as definições desses itens, o ciclo operacional para Baldissera *et al.* (2015) é definido como o tempo que a empresa leva para a produção, a venda e o recebimento do valor dos produtos. Outra forma de definir o ciclo operacional seria que este corresponde aos ciclos econômicos e financeiros juntos, no qual seria as fases operacionais da empresa, desde a aquisição de matérias primas até o final do ciclo, que é o recebimento dos clientes (SOARES; SOARES; FARIAS, 2011).

Em concordância com as afirmações, Hoji (2017) define o ciclo operacional importante para a empresa, com o seu funcionamento iniciando desde a compra de matérias-primas, mercadorias ou serviços até que haja a venda de mercadoria e/ou serviço por parte da empresa. Para que se obtenha o ciclo operacional, o cálculo mais comum seria a soma do prazo médio de estocagem com o prazo médio de recebimento das vendas em dias (BALDISSERA *et al.*, 2015).

Com relação ao ciclo financeiro (ou conversão de caixa), este pode ser caracterizado desde o momento do pagamento aos fornecedores pela compra de produtos ou matérias primas até o recebimento do dinheiro referente às vendas (SOARES; SOARES; FARIAS, 2011).

Em relação ao ciclo financeiro Baldissera *et al.* (2015) o definem como o período no qual a empresa financia suas ações sem a participação de fornecedores, já que se caracteriza por ser o número de dias que se leva para receber o valor de uma venda desde o momento que se paga o estoque adquirido. No caso do ciclo financeiro, o seu cálculo é a subtração entre o resultado do ciclo operacional e o prazo médio de pagamentos realizados pelos clientes em dias.

Nesses quesitos, para Assaf Neto e Silva (2009) o ciclo financeiro está diretamente ligado ao ciclo operacional, no entanto é necessário identificar quais são os negócios que a organização exerce, podendo haver uma descontinuidade financeira, e isso significa o tempo que a empresa irá esperar desde o pagamento das matérias primas aos fornecedores até o recebimento de vendas dos clientes.

Para que haja sucesso na observação dos ciclos que compõe as atividades da empresa, é fundamental para o gestor o conhecimento dos indicadores de atividades e os seus prazos médios relativos à gestão financeira das organizações, sendo deste último três tipos: prazo médio de renovação de estoque, prazo médio de venda e recebimento e prazo médio de compra e pagamento. Segundo Assaf Neto (2019) esses indicadores de atividades visam mensurar as durações do ciclo operacional, que envolve todas as fases operacionais da empresa, no qual com a redução desse período e das necessidades de investimento, a utilização desses prazos possibilita uma melhor análise das ações realizadas, além de indicar as melhores estratégias.

Em relação aos indicadores de atividades, Gitman (2010) relata que eles medem a velocidade com que diversas contas do circulante, como vendas, caixa, entradas ou saídas e, para que haja maior exatidão nos resultados dessas contas. Há diversos índices que ajudam a medir as atividades das principais contas do circulante, sendo estes os estoques, contas a receber

e contas a pagar. Quanto aos prazos médios, índices importantes para avaliar as contas do circulante, Conde *et al.* (2015) os classificam da seguinte maneira (Quadro 1):

**Quadro 1 – Prazos médios**

<p><b>Prazo Médio De Renovação De Estoques</b></p> $\text{PMRE} = \frac{\text{Estoque} \times 360}{\text{Cmv ou Cpv}^*}$	<p>Tempo médio entre as entradas e saídas de mercadorias, em dias, no qual há renovação do estoque. É a razão entre o estoque e o custo de mercadorias vendidas, multiplicado pelos dias contábeis.</p>
<p><b>Prazo Médio De Recebimento de Vendas</b></p> $\text{PMRV} = \frac{\text{Clientes} \times 360}{\text{Vendas Líquidas}}$	<p>Tempo médio, entre as vendas e o recebimento do valor das vendas, em dias. É a razão entre os valores a receber da empresa (clientes) pelas vendas líquidas, multiplicado pelos dias contábeis.</p>
<p><b>Prazo Médio de Compras e Pagamentos</b></p> $\text{PMCP} = \frac{\text{Fornecedores} \times 360}{\text{Compras}}$	<p>Tempo médio, em dias, das compras efetuadas com os fornecedores. É a razão entre o pagamento dos fornecedores pelo valor médio das compras, multiplicados também pelo número de dias dos exercícios contábeis.</p>

Notas: \*custo da mercadoria vendida ou custo do produto vendido.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Conde *et al.* (2015).

Outra observação importante de gestão indicada para os processos financeiros da empresa refere-se ao capital de giro. Sobre o capital de giro, também chamado de capital circulante, Ferreira *et al.* (2011) o caracterizam por estar associado aos recursos que circulam na empresa em determinado tempo sendo uma parcela do capital da empresa aplicado em seu ciclo de operações. O seu estudo é fundamental para a administração financeira para que a empresa recupere todos os custos e despesas ocorridos durante o ciclo operacional e obtenha os lucros que deseja, seja por meio de vendas dos produtos ou pelas prestações de serviços (HOJI, 2017).

O capital de giro ou circulante é representado pelo ativo circulante da empresa, sendo elas as aplicações correntes ou disponibilidades, valores a receber e os estoques, ou seja, representa os recursos demandados por uma organização a fim de financiar suas necessidades operacionais (Ferreira *et al.*, 2011). Quanto a administração do capital de giro, Assaf Neto e Silva (2009) relatam que a administração se envolve basicamente nas decisões de compras e vendas tomadas pelos gestores, além das outras atividades financeiras e operacionais, determinando que a empresa garanta uma adequada política de gestão, desde a estocagem e compra de materiais até o prazo de recebimento.

No tocante a administração desse capital de giro, o empresário deve observar constantemente a diferença entre os seus ativos operacionais e os passivos operacionais da empresa, com a finalidade de definir a sua necessidade de capital de giro (NCG). A NCG pode ser positiva em casos de o ciclo operacional ser maior que o prazo médio de pagamentos, no caso de a empresa ter um grande capital de giro, não precisando recorrer a outras fontes de recursos, e, em caso inverso, se o movimento for ao contrário, a NCG caracteriza-se de forma negativa, evidenciando um déficit de capital de giro (MONTEIRO, 2003). Um aspecto importante quanto a NCG é o nível de atividade da organização. Se o nível de atividade for grande, tendo um volume de vendas alto, maior será a necessidade de capital de giro, uma vez que, com o aumento das vendas, é necessário que haja um aumento nos estoques, duplicatas a receber e no caixa (OLIVEIRA *et al.*, 2009).

De acordo com Assaf Neto e Silva (2011) o nível necessário de investimento em capital de giro é também influenciado pela gestão do ciclo financeiro da organização, uma vez que

quanto mais longos os prazos de recebimentos das cobranças dos serviços realizados pela empresa, naturalmente maior será a necessidade de capital de giro e, de forma contrária, quanto menor for o tempo de recebimento desses valores, menor será essa necessidade de capital. Dessa forma, a NCG não significa apenas um conceito primordial para análise da empresa na gestão financeira, mas também se refere as estratégias de crescimento da empresa seja por financiamentos ou ações necessárias para que haja maior lucratividade (MATARAZZO, 2008). A próxima seção reporta a metodologia utilizada na pesquisa.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A fim de atender o objetivo de analisar os impactos financeiros da pandemia de Covid-19 em empresas dos setores de mecânicas e autopeças de veículos, esta pesquisa apresenta abordagem qualitativa, visto que essa abordagem é uma importante forma de descrever experiências vividas e complexos processos sociais (GIL, 2017).

Desta forma, essa pesquisa é composta por duas variáveis relacionadas ao caráter simultaneamente: o caráter descritivo, uma vez que pretende descrever fatos e fenômenos (impactos econômicos em empresas de pequeno porte) e o caráter exploratório, pois há necessidade de melhor conhecimento sobre alguns temas com a finalidade de construir hipóteses - a pandemia de Covid-19 e os setores de mecânicas e autopeças de veículos - (GIL, 2017), a partir do método de estudo de caso.

De acordo com Lakatos (2017) o estudo de caso caracteriza-se pelo levantamento de dados com profundidade sobre determinados casos ou grupos humanos. Sobre o seu uso, Gil (2017) destaca que o estudo de caso é muito utilizado nas ciências sociais, uma vez que ocorre um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos casos, permitindo que se amplie e detalhe melhor o conhecimento do que é estudado. O caso foco dessa pesquisa são pequenas empresas dos setores de mecânica e autopeças de Sant'Ana do Livramento – RS, fronteira com Uruguai. Justifica-se a escolha do setor pela relevância no comércio local, visto que se tem empresas com vários anos de atuação no município. Além disso, tem-se a familiaridade do autor do trabalho com esse segmento, por ter atuado diretamente em empresas desses ramos.

Quanto ao número de empresas selecionadas para esta pesquisa, em um universo de 127 empresas cadastradas nesses ramos na Secretaria da Fazenda do município (2022). Foram consideradas, através de critérios, 3 organizações que tenham mais de 20 anos de experiência consolidadas no ramo e 02 empresas com menos de 10 anos, com boa localização na cidade e boa rotatividade de veículos, todas essas trabalhando com os setores de mecânica e autopeças em conjunto. Assim, 5 empresas foram representativas, caracterizando um estudo de caso múltiplo. As diferenças estruturais entre as empresas selecionadas tiveram como finalidade fazer um paralelo entre o tempo de atividade e o impacto econômico durante a pandemia.

Com relação às técnicas de coleta de dados foram utilizadas as técnicas de entrevista semiestruturadas com os proprietários e gestores responsáveis pelo setor financeiro das empresas e a observação direta por parte do pesquisador das atividades realizadas nessas empresas. A utilização de entrevista semiestruturada como uma das técnicas de levantamento de dados é importante para essa pesquisa uma vez que é necessário para obter informações dos entrevistados, através de um roteiro que contém tópicos em torno da problemática do presente estudo, a fim de atingir os objetivos propostos (LIMA; ALMEIDA; LIMA, 1999).

De acordo com Marconi (2021) a entrevista, quando bem realizada, serve como um ótimo procedimento na investigação social e contribui para o diagnóstico ou no tratamento de um problema de âmbito social. No tocante a operacionalização da coleta de dados com o procedimento de entrevistas, o roteiro utilizado está contido no Apêndice A.

O roteiro foi constituído com base nos estudos de Teló (2000), no qual destaca o gerenciamento de pequenas empresas com a ênfase no planejamento financeiro e a importância da gestão financeira para o sucesso nos resultados. Com isso, as entrevistas foram realizadas de forma presencial, especificamente aos proprietários e gestores do setor financeiro de mecânicas de veículos que tenham em conjunto o setor de autopeças. Houve a gravação das entrevistas, além da transcrição e a análise dos dados provenientes dela.

Além da entrevista semiestruturada optou-se por realizar a observação de campo a fim de observar as atividades das 5 empresas. Quanto a observação, podemos caracterizá-la pela presença direta no campo, convivendo com os informantes durante um tempo, com a finalidade de obter informações através da realidade vivenciada pelas pessoas envolvidas em seus contextos específicos (GIL, 2017). A observação tem por objetivo captar com precisão aspectos fundamentais e acidentais de tal fenômeno em contexto empírico (FACHIN, 2005).

A observação foi realizada nas empresas participantes a partir de um diário de campo. Esse diário de campo relatou os dias observados e as ações dos gestores durante o seu trabalho, com o intuito de demonstrar como é o dia a dia do setor estudado. O diário de campo é uma forma de registro de ocorrências decorrentes da observação, sendo empregado em diversos formatos de pesquisas, com os mais variados objetivos e formas de registro (CAMPOS, SILVA, ALBUQUERQUE, 2021).

Após realizadas as etapas de entrevista e observação, para a análise dos dados foi utilizada a técnica de triangulação desses dados com o intuito de demonstrar os resultados comparando com a teorias citadas e os impactos econômicos causados pela pandemia de Covid-19 em organizações dos setores estudados. A triangulação dos dados pode estabelecer conexões entre os tópicos apurados no estudo, tornando-os mais compreensíveis e desvendando novos problemas sobre o tema que podem ser pesquisados futuramente (FACHIN, 2005).

Para Gil (2017) a triangulação dos dados é conceituada como o uso de dois ou mais métodos com o objetivo de verificar a semelhança dos resultados obtidos, os quais reforçam ou não a validade desses resultados com os tópicos internos da pesquisa. Segundo Figaro (2014) a triangulação surge da necessidade pela validação dos processos, além de ser uma das alternativas de maior precisão dos protocolos nos estudos de caso, contribuindo para que os resultados alcançados pela pesquisa sejam verificados a partir de variados aspectos.

Após a coleta de dados pela entrevista e a observação, os resultados foram analisados através da análise interpretativa do conteúdo, realizando a triangulação das informações. Quanto a análise interpretativa Rossato e Martínez (2017) destacam a importância do pesquisador ter um olhar sensível com as informações descritas pelos participantes, organizando essas informações de maneira que os objetivos propostos na construção do estudo estejam diretamente alinhados a sua base teórica. Após a análise dos resultados, para o objetivo específico de proposição de melhorias, utilizou-se a metodologia 5W2H no qual é aplicado para uma elaboração de planos de ação, com o intuito de atingir resultados satisfatórios (BRITO, SANTOS, GUIMARÃES, 2013). Na próxima seção são apresentados os resultados da pesquisa.

## **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Conforme mencionado nos procedimentos metodológicos essa pesquisa utilizou o estudo de caso por ser o mais adequado para conseguir atingir os objetivos. A análise dos resultados obtidos ficou dividida em quatro subtítulos a fim de relacionar os temas abordados pela pesquisa.

### **4.1 Caracterização das empresas e gestores**

As entrevistas e as observações de campo foram realizadas em cinco empresas que contemplam os ramos de mecânica e autopeças de veículos juntos. São empresas representativas do setor, sendo que três empresas tem o tempo de funcionamento acima de 20 anos e outras duas menos de 10 anos de atividades. A diferença no tempo de atuação permite identificar os efeitos da pandemia nos aspectos financeiros, considerando empresas mais antigas e empresas mais novas. O Quadro 2 identifica o perfil dos entrevistados e das empresas estudadas.

**Quadro 2** – Perfil dos entrevistados

<b>Identificação da empresa</b>	<b>Identificação do entrevistado</b>	<b>Idade</b>	<b>Gênero</b>	<b>Escolaridade</b>	<b>Tempo de funcionamento da empresa</b>
A	Gestor 1	48	Masculino	Ensino médio completo	35 anos
B	Gestor 2	48	Masculino	Ensino superior	46 anos
C	Gestor 3	46	Masculino	Ensino médio completo	21 anos
D	Gestor 4	38	Masculino	Ensino médio completo	8 anos
E	Gestor 5	34	Feminino	Ensino superior	6 anos

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2022)

A idade dos gestores varia entre 34 e 48 anos, representando indivíduos mais jovens. Como podemos observar, a grande maioria, cerca de 80% dos entrevistados, são gestores do sexo masculino, e 20%, apenas uma gestora, é do sexo feminino, demonstrando que a mão de obra feminina é mais escassa nesse mercado, sendo que a maior parte dos trabalhadores correspondem ao sexo masculino (CONTE, 2019).

Com relação ao nível de escolaridade, cerca de 40% dos entrevistados possuem ensino superior e os restantes 60% ensino médio completo. Quanto ao tempo de funcionamento, 60% das empresas participantes tem mais de 20 anos de funcionamento, enquanto 40% iniciaram suas atividades a menos tempo, abaixo de 10 anos. As empresas acima dos 20 anos de trajetória estão consolidadas pelo tempo de serviços prestados, além da possibilidade de contar com uma clientela fiel. Já as empresas com menor tempo de atuação além de trabalharem com prestação de serviços e autopeças também estão localizadas em pontos estratégicos da cidade, o que faz com que tenham um bom fluxo de veículos que passam pelo local, representando, dessa maneira, a sua importância.

Quanto ao número de gestores que as empresas tiveram desde a sua abertura, as respostas dos entrevistados variaram muito, uma vez que as empresas mais novas tiveram menos rotatividade de gestores e as empresas com maior tempo de experiência apresentaram maiores números. A empresa B, sendo a mais antiga dentre as entrevistadas, teve cerca de 03 gestores desde a sua abertura, assim como a empresa A e a empresa C. Já as empresas D e E, organizações mais novas, tiveram apenas 01 gestor cada uma delas.

Outra questão apresentada aos participantes da pesquisa foi se há um responsável específico para a gestão financeira da organização. Identificou-se que nas empresas A, B e D os entrevistados responderam ser apenas eles, ou seja, os proprietários realizam o controle financeiro. Na empresa C as questões financeiras são gerenciadas pelo casal de proprietários e a empresa E, além de também ser gerenciada pelo casal de proprietários, também tem o auxílio de dois funcionários responsáveis pelo caixa e administrativo da empresa. Uma característica importante dessas mecânicas e autopeças é a presença familiar na gestão dos negócios. Conforme Gonçalves (2000) a empresa familiar pode ser caracterizada pela participação de um ou mais membros no alto escalão, responsáveis pela administração geral do empreendimento.

Em relação ao início das atividades empresariais, todos os gestores foram unânimes em suas respostas, relatando que as empresas foram iniciadas apenas como oficinas mecânicas, dependendo exclusivamente de lojas de autopeças da cidade, gerando valor apenas pelos serviços prestados. Após um período dependendo quase que exclusivamente dos serviços, as empresas agregaram as atividades comerciais de autopeças. Perguntados se houve avanço financeiro com a união dos dois setores, os entrevistados, de forma unânime, descreveram que grandes avanços aconteceram. Uma resposta que demonstra esse crescimento nas receitas é a do gestor 2, no qual ele disse que “a empresa conseguiu avanços significativos com a inclusão da autopeças, e, diferentemente do serviço, a venda de peças é um ganho a mais sem se sujar as mãos”, fazendo alusão ao trabalho mecânico.

Outro entrevistado, o gestor 1, afirmou que “com a implementação do comércio de autopeças com o setor de serviços que já era realizado pela empresa foi unir o útil ao agradável, fazendo com que fossem possíveis aumentar a contratação de profissionais e também o investimento em ferramentas para facilitar nos serviços”. Os gestores 3 e 5 vão na mesma linha que o gestor 1. Já o gestor 4 ainda afirma que “houve um grande avanço financeiro, uma vez que na cidade a mão de obra não é valorizada e, quando agregada as peças no serviço, há um aumento considerável no lucro”. A observação direta realizada nos locais de entrevistas demonstrou que, ao realizarem os orçamentos, há uma diferença significativa entre os valores de peças e mão de obra. O gestor 1, ao fazer um orçamento para um determinado cliente relatou que “a peça, em muitos casos, representa 65% ou mais do lucro de um serviço realizado, o que corrobora com a tese de todos os gestores.”

O que também foi observado nas empresas durante essa pesquisa é a grande quantidade de veículos e clientes agendando seus veículos para manutenções e compra de peças. Uma característica que há de se destacar é a necessidade de realizar os orçamentos também com as peças, pois muitas vezes fica cômodo para os clientes que seja feito os serviços e a compra dos itens necessários para a reposição no mesmo estabelecimento, o que demanda um certo tempo para o gestor buscar os preços de peças e realizar o cálculo da mão de obra a ser cobrada. Com relação a esse tempo utilizado para orçamentos, Santos *et al.* (2009) demonstram que muitas vezes, por falta de condições, os proprietários precisam acumular funções, o que acarreta uma perda de desempenho nas atividades da empresa. A seguir, os resultados referentes às ferramentas financeiras e a pandemia.

## **4.2 Ferramentas Financeiras e seus usos durante a pandemia**

A utilização de ferramentas financeiras é um auxílio importante para que a organização consiga atingir seus objetivos. Através do uso de ferramentas como, por exemplo, o planejamento financeiro, o administrador pode visualizar com certa antecedência quais ações precisam ser executadas diante de cenários preestabelecidos, definindo a melhor forma de agir e delegando responsabilidades com o intuito de atingir os objetivos determinados (HOJI, 2017).

Por meio das entrevistas e da observação de campo é possível identificar que há uma grande carência quanto ao entendimento do que são essas ferramentas financeiras e os seus usos. Quando perguntados se os gestores têm conhecimento do que seriam as ferramentas financeiras, 4 dos 5 entrevistados desconhecem o assunto. O gestor 1 diz que: “Nunca tive orientação nenhuma a respeito de ferramentas que podem ser utilizadas para auxílio na gestão da empresa.” Corroborando com a posição do gestor 1, o gestor 3 afirma saber que é importante aprender sobre ferramentas financeiras, porém que nunca teve auxílio de ninguém que pudesse explicar a ele as suas funcionalidades.

Em contraponto do que a maioria comenta, a gestora 5 relata o seguinte:

“Já contamos, antes de abrir a empresa, com uma consultoria do SEBRAE que nos explicou como as ferramentas financeiras são importantes para atingirmos os objetivos, como, por exemplo, é importante controlarmos a gestão de caixa, gestão dos estoques, ter um planejamento financeiro como base, entre outros” (GESTORA 5).

Dessa forma, observa-se que a empresa mais nova de todas as pesquisadas é a que tem maior conhecimento de como a utilização de ferramentas financeiras pode fundamentar uma gestão com menor risco e, conseqüentemente, maior probabilidade de acertos do que a administração baseada na forma empírica. O resultado também pode estar relacionado com a formação da entrevistada, visto que essa gestora possui ensino superior. Indo ao encontro dos dados referentes a escolaridade dos gestores, pode ser citado que devido ao menor número de pequenas empresas contarem com gestores com maior escolaridade, muitas vezes a falta de gestão empresarial e o acúmulo de tarefas podem afetar a parte financeira da organização (SCHUSTER; FRIEDRICH, 2017).

Com relação a utilização de ferramentas e/ou sistemas para auxílio na gestão, apenas um dos participantes não utiliza sistema nenhum, enquanto quatro gestores utilizam algum sistema de gestão empresarial. O gestor 2, que não utiliza sistema algum, relatou que, além de não utilizar nenhum sistema de gestão, também não utiliza nenhuma ferramenta financeira, fazendo grande parte de notas e controle de forma manual. Em contrapartida, a gestora 5 disse:

“Utilizamos um sistema que auxilia na gestão da empresa (cadastro de clientes, produtos, estoque, relação de contas, margem de lucro, etc.). Esse programa começou a ser utilizado desde a criação da organização, e, através da sua utilização, podemos definir as ferramentas financeiras para controlarmos a gestão como um todo” (GESTORA 5).

O gestor 3 afirmou que utiliza apenas o sistema da marca GDOOR, o qual auxilia na gestão financeira e na gestão de estoques, além de tirar notas fiscais por ali. Em observação a como funciona esses sistemas das empresas, é possível constatar que a sua utilização ajuda na organização de cadastros dos clientes e dos produtos, visualizando a data dos serviços já realizados, os itens já cadastrado com o histórico de compras já feitas anteriormente, sendo possível distinguir os valores comprados no período desejado, além de outras funções como o agendamento e controle de contas a pagar, cadastros de fornecedores, entre outros.

Perguntados sobre qual seria a ferramenta financeira mais importante nas suas percepções, os entrevistados divergiram em suas respostas. Para essa pergunta, foi preciso um breve relato por parte do autor do que seriam as ferramentas financeiras, devido a incompreensão do tema pelos entrevistados. Na visão do gestor 1, o mesmo diz que: “mesmo não tendo conhecimento aprofundado sobre o assunto, acredito que a empresa que tenha um bom planejamento financeiro e uma gestão de fluxo de caixa eficiente possa ter bons resultados.” Para a gestora 5, como a empresa está em expansão, o mais importante é ter uma gestão eficiente, achando que o planejamento financeiro sendo aplicado de forma correta é capaz de projetar acontecimentos em médio prazo e para a aquisição de novos investimentos

no tempo certo, sendo esse seu ponto de vista. Já para o gestor 3 a gestão do fluxo de caixa e o controle dos prazos de estoques são essenciais para uma empresa que trabalha com prestação de serviços e com a comercialização de autopeças.

A partir da observação, constatou-se que o controle de estoques realizados pelos gestores é bastante parecido. O gestor 1, por exemplo, utiliza as vezes um caderno de anotações de itens que vão faltando durante os dias, porém na maior parte das vezes apenas confere o estoque enquanto faz o pedido, não tendo um controle eficaz. Da mesma forma acontece com os outros gestores. O controle acontece principalmente quando se realiza os orçamentos dos itens necessários para os serviços que chegam ao estabelecimento, pedindo o necessário para essas manutenções. Peças com maior giro de reposição são as mais estocadas, tais como: óleos, filtros, lâmpadas, correia dentada, jogo de velas, jogo de cabo de velas, entre outras. Algumas peças, como não há tanta demanda, são solicitadas apenas após o levantamento dos itens a serem trocados nos serviços, com o intuito de evitar muito estoque parado.

Quanto ao tempo de implementação de ferramentas financeiras na gestão da empresa, apenas uma das empresas utiliza essas ferramentas. A gestora 5 relatou que: “a utilização de ferramentas financeiras na gestão da empresa iniciou logo após a consultoria com o SEBRAE, quando foi iniciada as atividades da empresa, há cerca de 06 anos atrás”. O gestor 3 relatou que não é utilizada nenhuma ferramenta financeira, apenas o auxílio do sistema de gestão empresarial. Conforme o entrevistado a empresa realiza um controle de compras dos itens, o qual, pode representar uma ferramenta de gerenciamento de estoques. Constatou-se que esse controle de itens é uma prática comum entre os gestores, visto que nas observações de campo foi possível constatar que todos os estabelecimentos realizam uma conferência do que falta e do que está disponível, previamente a realização de novos pedidos de peças.

Na questão de se os gestores acreditam que a utilização de ferramentas financeiras facilita a visualização de gargalos nas finanças da empresa, todos os entrevistados foram unânimes em suas respostas. O gestor 4 definiu dessa forma: “pode facilitar sim, uma vez que se observa de forma mais concreta o que entra e o que sai, o momento que podem ser feitos investimentos e o momento de diminuir os gastos, evitando problemas de má utilização dos recursos”. De forma parecida, o gestor 1 relatou que:

“Na minha opinião é de extrema importância que haja utilização de alguma ferramenta que consiga prevenir o gestor de fazer ações que comprometam o bem estar social e econômico da empresa. Dessa forma, é importante que nós aqui na empresa tenhamos mais conhecimento acerca desse tema” (GESTOR 1).

Ao relacionar-se a utilização de ferramentas financeiras durante o período da pandemia, apenas a empresa que já tem conhecimento sobre o tema seguiu usando nesse período. A gestora 5 constatou o seguinte: “as ferramentas financeiras sempre seguiram sendo usadas, independentemente de ter havido pandemia ou não, nos ajudando para que houvesse maior controle durante esse período complicado da economia.” Para o gestor 4, como o mesmo não tem conhecimento sobre como as ferramentas financeiras possam auxiliar no negócio, o único recurso utilizado durante esse período foi o sistema de gestão, o qual foi instalado de maneira ‘forçada’, uma vez que necessitava maior controle dos cadastros de clientes e das ordens de serviços.

Dessa forma, fica evidente que apenas uma das cinco empresas entrevistadas faz uso de ferramentas financeiras para auxiliar na sua gestão. Mesmo com a pandemia, o padrão de gerenciamento financeiro das empresas manteve-se igual, ou seja, a maior parte de maneira “informal”. Essa falta de planejamento financeiro pode resultar em impactos diretos principalmente em micros e pequenas empresas. Ao relacionar-se essa variável com a pandemia, a falta de conhecimento ficou evidente, uma vez que, em grande parte dessas empresas, esses negócios são iniciados sem nenhum ou com pouco planejamento, aumentando

dessa forma a vulnerabilidade desses empreendimentos diante de momentos difíceis da economia (SOUZA; MONTEIRO; ANDRADE, 2021).

Ainda com relação aos resultados obtidos, demonstra-se que mesmo com a pandemia, um dos eventos de maiores impactos na economia global, os gestores mantiveram suas formas de gestão do negócio enraizadas de forma empírica. Com isso os resultados corroboram com a literatura, a qual demonstra que muitas vezes a falta de conhecimento e aprimoramento dos gestores quanto ao uso de ferramentas de gestão podem inibir o crescimento de suas organizações, levando aos gestores, muitas vezes, a tomarem decisões equivocadas sem nenhum embasamento (MOTERLE; WERNKE; JUNGES, 2018).

Esses resultados respondem o objetivo específico de identificação de utilização de ferramentas financeiras nas organizações. A utilização dessas ferramentas financeiras durante períodos de mudança extrema na economia pode determinar qual o rumo a ser seguido pelo administrador, abrindo o horizonte para novas visões de mundo. A próxima seção apresenta os resultados referentes ao efeito da pandemia na gestão dos negócios.

### 4.3 Efeitos da pandemia

Para responder ao objetivo específico de analisar os efeitos da pandemia no gerenciamento financeiro das empresas, questionou-se as empresas sobre os desafios enfrentados. Com relação a esse período, a pandemia da covid-19 alterou de forma significativa toda a questão sanitária e econômica do mundo, sendo um dos eventos mais complexos de todos os tempos, comparada a outras pandemias passadas que também modificaram o convívio da sociedade (GROSSI; MINODA; FONSECA, 2020). Durante essa época, os setores da economia sentiram de formas diferentes os seus impactos. Isso se deve ao fato de que muitos comércios e serviços foram considerados essenciais pelos governos federal e estadual. Alguns fatores como a queda na renda da população e a alta nas taxas de contágio foram significantes para o período conturbado vivenciado. Dessa forma, entender como a pandemia da covid-19 impactou nos ramos de serviços e autopeças de veículos é um dos objetivos dessa pesquisa.

Ao discutir-se como as ações dos governos federal e estadual durante a pandemia afetaram os gestores das empresas entrevistadas, as respostas foram parecidas em alguns pontos, porém com algumas questões específicas. O gestor 1, por exemplo respondeu que:

“No primeiro momento, com os decretos obrigando a sociedade a fazer *lockdown*, tivemos um pouco de receio de como iria funcionar dali em diante. Como na mesma semana, os setores de serviços e autopeças foram considerados essenciais, começou aos poucos a retomar o movimento, não como antes da pandemia entre o fim do mês de março e primeira semana do mês de abril de 2020. A partir daí, o movimento praticamente normalizou. Não precisamos fazer nenhum desligamento de funcionários, pelo contrário, somaram-se mais dois funcionários a equipe conforme foram aumentando os movimentos na mecânica e conseqüentemente na autopeças. Também não precisamos recorrer a nenhum programa de auxílio que o governo fez para as pequenas empresas, uma vez que não fomos muito afetados” (GESTOR 1).

Assim como o gestor 1, outros dois gestores, 2 e 3, sentiram de forma parecida os efeitos negativos das ações governamentais necessárias apenas no primeiro mês, não necessitando fazer desligamentos nas suas equipes de trabalho e nem fazer uso de empréstimos disponibilizados pelo governo federal, conseguindo manter as finanças equilibradas apenas pelas suas atividades. Já os gestores 4 e 5 foram os que mais sentiram os impactos da pandemia. A gestora 5 relatou que a empresa sentiu um pouco mais os impactos no início da pandemia,

visto que, com a decretação dos *lockdowns*, houve uma certa preocupação com relação as atividades da organização e a diminuição de serviços, aliviando a situação apenas à medida que as flexibilizações dos setores foram aumentando, fazendo com que mantivesse o quadro de funcionários. Outro gestor que sentiu um impacto no começo desse período difícil foi o entrevistado 4, que relatou:

“O início da pandemia afetou bastante quanto ao número de movimento de veículos e de clientes. Além disso, houve a mudança da sede da empresa para um local de maior fluxo na cidade, após 20 dias do início do *lockdown*, o que fez com que a empresa sentisse bastante os primeiros meses de funcionamento. A ação que mais nos desafiou foi a imposição necessária do isolamento social. Porém, como o setor de mecânica e autopeças foram considerados essenciais, ocorreu diminuição dos impactos nos meses seguintes. Outro fator é que eu implementei o setor de autopeças durante a pandemia, e foi durante esse período desafiador que dei esse passo tão importante para a nossa trajetória empresarial” (GESTOR 4).

Quando questionados se houve oscilação de serviços e vendas entre os períodos pré e pós vacinação na pandemia, os gestores responderam de formas parecidas, demonstrando que, no geral, os setores de mecânicas e autopeças tiveram dificuldades menores do que outros setores na economia. O gestor 2 descreveu esses períodos vividos na sua empresa da seguinte maneira:

“Houve uma pequena oscilação apenas no início da pandemia, voltando ao normal no decorrer do ano de 2020. No início do ano de 2021, como aumentou bastante o número de contágios, teve uma pequena queda, porém que passou quase que despercebida. Entre os anos de 2020 e 2022, períodos pré e pós vacinação, houve pouca alteração de movimento, uma vez que a empresa concentra um bom número de clientes” (GESTOR 2).

Outro gestor, o gestor 3, demonstrou percepções semelhantes ao gestor 2, ao dizer que também sentiu uma leve oscilação apenas no início, normalizando logo em seguida. O mesmo gestor também relatou que nesse período foi observado um aumento de serviços de socorro mecânico, uma vez que, como houve uma baixa na renda da população e medo do contágio, muitas pessoas deixaram os serviços preventivos em segunda mão, o que ocasionou esse aumento de problemas nos veículos. Durante a realização das observações nas empresas, foram constatados socorros mecânicos fora dos estabelecimentos, algo recorrente no dia a dia do setor de mecânica de veículos, o que corrobora com o relato do entrevistado anterior.

No que tange a realidade do setor durante a pandemia, os entrevistados concordaram em grande parte que os setores de mecânica e autopeças, que fazem parte em conjunto nas suas empresas, foram afetados em pequena escala. O gestor 1 definiu que durante esse período houve baixa queda no movimento apenas no início da pandemia, tendo um aumento no número de serviços e de vendas de peças durante o semestre final de 2020, os anos de 2021 e 2022. Ele acredita que “pela alta de preços dos veículos novos e também dos seminovos a população tenha mantido o mesmo veículo aumentando, dessa maneira, o número de manutenções realizadas em oficinas independentes, além da alta da inflação e da taxa de juros na compra de novos automóveis”.

Com relação a fala do gestor 1 de que o aumento nos preços dos veículos pode ser um dos indícios na maior demanda por serviços em carros usados, Souza (2022) caracteriza que no momento pós pandemia o mercado de veículos sofreu uma reviravolta, uma vez que os veículos pararam de depreciar o seu valor durante o tempo, tornando-se investimentos. Isso se justifica por problemas de falta de componentes para a fabricação de novos veículos, fazendo com que os modelos anteriores tivessem valorização, o que também acarretou num envelhecimento da frota no país. Para o gestor 4 os setores de mecânica e autopeças, por serem considerados

essenciais, não tiveram problemas como outros setores da economia, além de ter aumentado consideravelmente o movimento na sua organização, até mesmo porque o mesmo mudou-se para uma das avenidas mais movimentadas da cidade.

A gestora 5 relatou que “apenas nos 3 primeiros meses houve uma queda no movimento, algo em torno de 30%, muito pelas ações restritivas dos governos, a diminuição de renda da população e o medo de contaminação.” O gestor 2 relatou que “após esse início de pandemia com queda, o movimento começou a normalizar, ocorrendo um aumento exponencial na demanda por serviços e, conseqüentemente, a venda de peças”. Por tudo isso, as respostas de todos os integrantes confirmam que o setor no qual estão situados manteve-se de certa forma normalizado e, ao decorrer da pandemia, houve um aumento na demanda nos serviços e nas peças, o que demonstra a importância do setor na economia local. Com isso, as percepções dos entrevistados corroboram com os dados do setor que foram apresentados, reportando um crescimento durante a pandemia. Indo ao encontro dessa constatação, o setor de serviços de mecânica automotiva cresceu 12,08% somente em 2021, e, em 2022, a perspectiva é de que essa alta se mantenha (OFICINA BRASIL, 2022). Na próxima seção são apresentadas as proposições de melhoras conforme os resultados encontrados.

#### 4.4 Proposição de Melhorias

Durante toda a realização das entrevistas e das observações, um fundamento que ficou nítido na forma de administração das empresas (com exceção da empresa E) é que há carência de entendimento de como a utilização de ferramentas financeiras podem auxiliar na gestão.

Muitas vezes, devido à falta de tempo e de orientação, os empresários mantêm uma só forma de gestão da empresa, sem evoluir nas ideias de gerir seu empreendimento. Por mais que os empresários entrevistados tenham uma certa estabilidade no negócio, a falta de controle de gestão e a administração de forma empírica muitas vezes pode acarretar problemas que poderiam ser evitados. Uma das principais dificuldades que os pequenos empresários enfrentam, conforme citam Santos *et al.* (2009) é a carência de preparo gerencial uma vez que as estratégias utilizadas para auxiliar no dia a dia da gestão estão ligadas às experiências vivenciadas, o que muitas vezes torna a gestão pouco eficiente e engessada.

Dessa forma, fica evidente que uma boa gestão financeira dos negócios faz com que o empresário tenha maiores perspectivas frente aos cenários que a economia proporciona. Por se tratar de um ramo que, mesmo com a pandemia, manteve-se atuante, o gestor deve estar ciente da necessidade de que uma gestão financeira saudável pode trazer resultados satisfatórios, mesmo em eventos extraordinários como o da pandemia.

A fim de auxiliar os gestores desses setores, a utilização de métodos que ajudem na construção de um planejamento é uma forma de se atingir resultados satisfatórios na administração da empresa. Uma dessas ferramentas é o 5W2H, no qual se caracteriza por ser um método para elaboração de planos de ações, como, por exemplo, planejamentos financeiros, análise de negócios, entre outras ações administrativas (GROSBELLI, 2014).

Por ser uma ferramenta simples e objetiva, sua implementação é viável para os gestores, fazendo com que haja uma melhor compreensão das tarefas que devem ser executadas e quais as ações necessárias para obter-se o êxito no negócio. O Quadro 3 demonstra como funcionam as variáveis que compõe esse método:

**Quadro 3 – Método 5W2H**

5W	2H
----	----

<b>O que (What)?</b> – O que precisa ser realizado?	<b>Como (How)?</b> – Como essa ação deve ser executada?
<b>Quem (Who)?</b> – Quem será o responsável por executar?	<b>Quanto custa (How much)?</b> – Quanto custará para executar essa ação?
<b>Porque (Why)?</b> - Porque deve ser realizada essa ação?	
<b>Onde (Where)?</b> – Onde será executada essa ação?	
<b>Quando (When)?</b> - Quando essa ação deve ser executada?	

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Grosbelli (2014)

Ao abordar as características da utilização de ferramentas que auxiliem na gestão, o objetivo é de que o gestor tenha maior conhecimento de como esses fundamentos podem ser utilizados no dia a dia empresarial, utilizando-as em conjunto ou em alternância, a fim de ter resultados expressivos e protegendo-se de eventuais desequilíbrios econômicos, o qual tem-se como principal exemplo a pandemia da Covid-19. Na próxima seção apresentam-se as considerações finais.

## 5 Considerações Finais

Esta pesquisa teve como objetivo analisar os impactos financeiros da pandemia da Covid-19 no setor de mecânica e autopeças de veículos de Sant’Ana do Livramento (RS).

Com relação ao primeiro objetivo específico, que foi o de caracterizar as empresas mais representativas do setor e identificar aspectos financeiros gerais, foi constatado que as empresas selecionadas para o estudo por terem os serviços mecânicos e autopeças em conjunto e ter certo destaque na cidade, conseguiram manter-se atuantes na pandemia. Apenas durante o início da pandemia as empresas mais novas sentiram os impactos negativos, normalizando ao decorrer do tempo, enquanto nas mais antigas os impactos foram menores.

No geral, todos os entrevistados destacaram que os seus ramos de atuação conseguiram obter resultados positivos nos períodos pré e pós vacinação da população da fronteira. Esse fato foi influenciado diretamente a partir da consideração por parte dos governos federal e estadual de que esses setores são de fundamental importância para a população, classificando-os como comércio essenciais.

Quanto ao segundo objetivo específico, o de identificar ferramentas financeiras utilizadas no gerenciamento dos negócios, ficou evidenciado que apenas uma das cinco empresas tem conhecimento do que são ferramentas financeiras e de que a utilização delas é importante para um resultado satisfatório na organização. A empresa que faz uso de ferramentas financeiras é a mais nova entre todas as participantes, o que comprova uma diferença de forma de gerenciamento entre empresas mais experientes e as iniciadas em menor tempo. Esse fenômeno pode ser caracterizado pela falta de estudos voltados a gestão de empresas dos setores de mecânicas e autopeças, demonstrando que essa pesquisa é fundamental para um maior desenvolvimento dos gestores dessas organizações que são importantes para a economia em geral.

O terceiro objetivo específico, que diz respeito a analisar os efeitos financeiros da pandemia, constatou que os setores de mecânica e autopeças foram abalados apenas no início desse período. Após as flexibilizações do isolamento social por parte dos governos, o

movimento foi sendo retomado normalmente até o final do ano de 2020. Após a normalização da rotina das empresas, houve um aumento no movimento de veículos nas organizações, o que corrobora com os dados econômicos em âmbito nacional, demonstrando que, diferentemente de outros setores que tiveram grandes quedas de desenvolvimento na pandemia, os setores de reparação automotiva e de autopeças tiveram resultados satisfatórios.

Ao observar-se o quarto objetivo específico, que é o de propor melhorias de gestão financeira às empresas, é pretendido que o empresário ao ver os resultados encontrados nesse estudo defina as melhores estratégias após o conhecimento dessas ferramentas financeiras. Durante a realização dessa pesquisa observou-se que a grande maioria das empresas não utiliza ferramentas para uma gestão eficiente, tendo problemas na sua administração de estoques, no controle de caixa e na distribuição de tarefas, muitas vezes acumuladas para o proprietário resolvê-las. Através do uso dessas ferramentas o gestor pode visualizar qual o melhor caminho a seguir, quais os gargalos que podem fazer com que a empresa tenha perdas, além de uma melhor administração dos recursos, evitando, assim, resultados negativos.

A presente pesquisa pode auxiliar as empresas desses setores na utilização de ferramentas financeiras a fim de traçar estratégias para que os gestores tenham êxito, tornando a empresa mais competitiva num mercado de grande importância para o país. Com relação às contribuições práticas, pode ser relatado que esta pesquisa é uma das primeiras desenvolvidas com foco no âmbito de gestão de empresas do setor de mecânica e autopeças da fronteira. Já em relação às limitações encontradas pode-se citar a literatura ainda incipiente sobre a utilização da gestão financeira no setor estudado. Outro ponto são as informações desatualizadas no cadastro da Secretária da Fazenda do município quanto ao número de empresas do setor ativas na cidade.

Dessa forma fica, como sugestão para estudos futuros, a realização de mais pesquisas voltadas a administração de empresas relacionadas aos setores de mecânica e autopeças a fim de fomentar esses ramos de serviços e comércios tão importantes para o desenvolvimento da região. Além disso, torna-se significativo a realização de estudos que abordem também o impacto desses setores na visão dos clientes que os utilizam, com o intuito de analisar as empresas e suas contribuições para a sociedade em geral.

## REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, A.; SILVA, C.A.T. **Administração do capital de giro**: 3.Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- ASSAF NETO, A. **Administração do capital de giro**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- ASSAF NETO, A. **Curso de administração financeira**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2019
- BALDISSERA, C. *et al.* **Análise do ciclo operacional e financeiro**: um estudo de caso em uma empresa do ramo moveleiro de São Bento do Sul – SC. *In: Congresso Brasileiro de Custos*, 12..., 2015, Foz do Iguaçu. Anais... Foz do Iguaçu: Associação Brasileira de Custos, 2015. Disponível em: <<https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/3985/3986>> Acesso em: 07 fev. 2022.
- BARRETO, M. L. et al. Medidas de distanciamento social no controle da pandemia de COVID-19: potenciais impactos e desafios no Brasil. **Ciência saúde coletiva**, v. 25, Jun. 2020.
- BELO, L. C. **Contribuição para o estudo do planejamento financeiro em pequenas empresas com contabilidade terceirizada**. 2009. 134f. Tese (Mestrado em Ciências Contábeis) –Pontifícia Universidade Católica, Curso de Ciências Contábeis, São Paulo, 2009.
- BRASIL. Ministério da Casa Civil. **Medidas adotadas pelo Governo Federal no combate ao coronavírus**. Brasília, DF: Ministério da Casa Civil, 2020.
- BRASIL. Ministério da Economia. **Ministério da Economia avalia impacto econômico do coronavírus**. Brasília, DF: Ministério da Economia, 2020.
- BRITO, G.P.; GUIMARÃES, E.A.; SANTOS, A.A.M. Gestão da qualidade: conceito, princípio, método e ferramentas. **Revista Científica Intermeio**, Fortaleza, v.1, n.2, p.91-101, set., 2013.
- CAMPOS, J.L.; SILVA, T.C.; ALBUQUERQUE, U.P. Observação participante e diário de campo: quando utilizar e como analisar? **Métodos de Pesquisa Qualitativa para Etnobiologia**, Recife, v.1, n.1, p.95-112, abr., 2021.
- CAVALCANTE, J.R. *et al.* COVID-19 no Brasil: evolução da epidemia até a semana epidemiológica 20 de 2020. **Epidemiol e Serviços de Saúde**. Brasília, 01 jul. 2020.
- Balanco final: crescemos em 2020! **OFICINA BRASIL**. 17 de janeiro de 2021. Disponível em: < <https://www.oficinabrasil.com.br/noticia/mercado-cinau/balanco-final-crescemos-em-2020>>. Acesso em: 20 jan. 2022.
- CARVALHO, C.J. **Um Ensaio em gestão de capital de giro em micros e pequenas empresas**. 2012. 207f. Tese (Doutorado em Administração) – Fundação Getúlio Vargas. Curso de Administração, São Paulo, 2012.

CONDE, I. M. et. al. Análise dos prazos médios de compra e venda e o impacto no fluxo de caixa empresarial das microempresas e empresas de pequeno porte. **Etic Journal**, Presidente Prudente, v. 11, n. 11, 2015.

CONTE, B. **Plano de marketing para uma oficina mecânica voltada para o público feminino**. 2019. 72f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Curso de Administração, Porto Alegre, 2019.

CRUZ, R.M. *et al.* Covid-19: emergência e impactos na saúde e no trabalho. **Revista Psicologia: Organizações & Trabalho**, Brasília, v.2, n.2, abr./jun., 2020.

Frota em circulação no RS. **DETRAN RS**. 17 de junho de 2022. Disponível em: [01 Frota do RS \(detran.rs.gov.br\)](https://01frota.do.rs.detran.rs.gov.br). Acesso em: 18 jun. 2022.

DUARTE, P.M. **Covid-19: origem do novo coronavírus**. **Brazilian Journal of health review**, Curitiba, v. 3, n. 2, p. 3585-3590, mar/abr., 2020

EHRHARDT, M. C.; BRIGHAM, E. F. **Administração Financeira: teoria e prática**. 2. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

ESTEVÃO, A. Covid-19. **Acta Radiológica Portuguesa**, Lisboa, v.32, n.1, jan/abr., 2020.

FACHIN, O. **Fundamentos de metodologia**. São Paulo: Saraiva, 2006.

FERREIRA, C.C. *et al.* Gestão de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, p. 864-884, mai/jun., 2011.

GITMAN, L. G. **Princípios de Administração Financeira**. São Paulo: Pearson, 2010.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. Rio de Janeiro: Atlas, 2017.

GONÇALVES, J. As empresas familiares no Brasil. **Revistas de administração de Empresas**, v. 7, n.1, p.7-12, jan./mar. 2000.

GROSSI, M.G.; MINODA, D.V.; FONSECA, R.G. Impacto da pandemia de covid-19 na educação: reflexos nas vidas das famílias. **Teoria e Prática da Educação**, v.2, n.3, p. 150-170, 2020.

NASSIF, V.M.J.; CORRÊA, V.S.; ROSSETTO, D.E. Estão os empreendedores e as pequenas empresas preparadas para as adversidades contextuais? Uma reflexão à luz da pandemia do covid-19. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 9, n. 2, p. 1-12, jan./ abr., 2020.

HOJI, M. **Administração financeira e orçamentária**. 12. Ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2017.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA **Contas Nacionais e Trimestrais 2020**. Rio de Janeiro, 03 de março de 2021. Disponível em:<

[https://ftp.ibge.gov.br/Contas\\_Nacionais/Contas\\_Nacionais\\_Trimestrais/Fasciculo\\_Indicadores\\_IBGE/2020/pib-vol-val\\_202004caderno.pdf](https://ftp.ibge.gov.br/Contas_Nacionais/Contas_Nacionais_Trimestrais/Fasciculo_Indicadores_IBGE/2020/pib-vol-val_202004caderno.pdf) >. Acesso em: 04/02/2022a.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidade e Estados**. Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: < <https://ibge.gov.br/cidades-e-estados/rs/santana-do-livramento.html> >. Acesso em: 10/02/2022b

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Demografia das empresas**. Rio de Janeiro. Disponível em: < <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/comercio/9068-demografia-das-empresas.html?=&t=series-historicas> >. Acesso em: 04/02/2022c.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA.. **Principais destaques da evolução do mercado de trabalho no Brasil**. Rio de Janeiro, 26 de fevereiro de 2021. Disponível em: < [https://ftp.ibge.gov.br/Trabalho\\_e\\_Rendimento/Pesquisa\\_Nacional\\_por\\_Amostra\\_de\\_Domicilios\\_continua/Principais\\_destaque\\_PNAD\\_continua/2012\\_2020/PNAD\\_continua\\_retrospectiva\\_2012\\_2020.pdf](https://ftp.ibge.gov.br/Trabalho_e_Rendimento/Pesquisa_Nacional_por_Amostra_de_Domicilios_continua/Principais_destaque_PNAD_continua/2012_2020/PNAD_continua_retrospectiva_2012_2020.pdf) >. Acesso em: 04/02/2022d.

LAKATOS, E.M. **Metodologia Científica**. 7. Rio de Janeiro: Atlas, 2017.

LIMA, M.A.; ALMEIDA, M.C.; LIMA, C.C. A utilização da observação participante da entrevista semiestruturada na pesquisa em enfermagem. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, Porto Alegre, v.20, n. esp., p 130-142, 1999.

MARCONI, M.A. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. São Paulo: Atlas, 2021

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços**: abordagem básica e gerencial. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MATTE, U.; OLIVEIRA, F.; GIUGLIANI, R. Atualizando o código genético: o rna de interferência – um comentário sobre o prêmio nobel de medicina e fisiologia de 2006. **Revista HCPA**, Porto Alegre, 2006.

MATTEI, L.; HEINEN, V.L. A política econômica brasileira diante da covid-19. **Caderno de ciências sociais aplicadas**, v.15, n. 30, jul/dez. 2020.

MATTEI, L.; HEINEN, V.L. Impactos da crise da Covid-19 no mercado de trabalho brasileiro. **Revista de Economia Política**, v. 40, n. 4, p. 647-668, outubro-dezembro/2020.

MONTEIRO, A. A. S. Fluxos de Caixa e Capital de Giro – Uma adaptação do Modelo de Fleuriet. **Pensar Contábil**, v. 6, n. 20, p. 27-33, 2003.

MONTEIRO, J.M.; BARBOSA, J.D. Controladoria empresarial: gestão econômica para as micro e pequenas empresas. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v.5, n.2, p.38-59, maio-agosto/2009.

MOTERLE, S.; WERNKE, R.; JUNGES, I.; Conhecimento sobre gestão financeira dos dirigentes de pequenas empresas do sul de Santa Catarina. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia**. Joaçaba, v. 18, n. 1, p. 31-56, jan./abr. 2019

NASSIF, V.M.J.; GHOBRIEL, A.N.; AMARAL, D.J. Empreendedorismo por necessidade: o desemprego como impulsionador da criação de novos negócios no Brasil. **Portal de Revistas da Puc- SP**, v. 24, n. 1, 2009.

NASSIF, V.M.J.; CORRÊA, V.S.; ROSSETTO, D.E. Estão os empreendedores e as pequenas empresas preparadas para as adversidades contextuais? Uma reflexão à luz da pandemia do covid-19. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 9, n. 2, p. 1-12, jan./ abr., 2020.

OCDE – ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Evaluating the initial impact of covid-19 containment measures on economic activity**. Paris, 10 de junho de 2020. Disponível em: < [Avaliando o impacto inicial das medidas de contenção do COVID-19 na atividade econômica \(oecd.org\)](#) > Acesso em: 01/02/2022.

OLIVEIRA, T.F.; CASTRO, J.M.; COSTA, W.J. Covid-19: revisão narrativa. **Revista Artigos.com**, v.25, p.1-9, 2021.

OLIVEIRA, P.E. *et al.* Um estudo sobre a necessidade de capital de giro nas micro e pequenas empresas. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v.3, n.2, p.4-24, 2009.

ROSSATO, M.; MARTÍNEZ, M.J **A metodologia construtiva-interpretativa como expressão da Epistemologia Qualitativa na pesquisa sobre o desenvolvimento da subjetividade**. In: Congresso Ibero-Americano em investigação qualitativa, 6..., 2017, Salamanca. Anais... Salamanca: CIAIQ, 2017. Disponível em: < <https://proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2017/article/view/1352> > Acesso em: 28 fev. 2022.

SANTOS, L.M. *et. al.* Gestão financeira de curto prazo: características, instrumentos e práticas adotadas por micro e pequenas empresas. **Revista de Administração da Unimep**, São Paulo, v. 7, n. 3, p. 70-92, 2009.

SCHUSTER, W.E.; FRIEDRICH, M.P. A Importância da Consultoria Empresarial na Gestão Financeira das Micros e Pequenas Empresas. **Revista de Administração IMED**, Passo Fundo, vol. 7, n. 2, p. 183-205, 2017

SEBRAE. **Veja as medidas de apoio do governo aos pequenos negócios**. São Paulo, 2020. Disponível em: < <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/veja-as-medidas-de-apoio-do-governo-aos-pequenos-negocios,e5a9721df5b41710VgnVCM1000004c00210aRCRD> >. Acesso em: 03/02/2022.

Serviços se mantêm em alta nas oficinas. **OFICINA BRASIL**. 13 de julho de 2022. Disponível em: < <https://www.oficinabrasil.com.br/noticia/mercado-cinau/servicos-se-mantem-em-altas-oficinas> >. Acesso em: 17 jul. 2022.

SILVA, M. L.; SILVA, R.A. Economia Brasileira pré, durante e pós- pandemia do covid-19: impactos e reflexões. **Observatório Socioeconômico da COVID-19**. Disponível em: < [Textos-para-Discussão-07-Economia-Brasileira-Pré-Durante-e-Pós-Pandemia.pdf \(ufsm.br\)](#) >. Acesso em: 03 fev. 2022.

SILVEIRA, M.G.; SOUZA, T.P.; HOUVESSOU, G.M. Medidas de contenção de tipo lockdown para prevenção e controle da covid-19: estudo ecológico descritivo, com dados da África do Sul, Alemanha, Brasil, Espanha, Estados Unidos, Itália e Nova Zelândia, fevereiro a agosto de 2020. **Epidemiol e Serviços de Saúde**. Brasília, 27 out. 2020.

SINDIREPA: SINDICATO DA INDÚSTRIA DE REPARAÇÃO DE VEÍCULOS E ACESSÓRIOS. **Anuário da Indústria de Reparação de Veículos do Brasil**. São Paulo, 2021. Disponível em: < [https://www.dadosdareparacao.com.br/Anuarios/Anuario\\_Sindirepa\\_2021.pdf?\\_ga=2.171341280.1996601072.1621860275-2013128116.1618495594](https://www.dadosdareparacao.com.br/Anuarios/Anuario_Sindirepa_2021.pdf?_ga=2.171341280.1996601072.1621860275-2013128116.1618495594) >. Acesso em: 24 jan. 2022.

SOARES, P.C.; FARIAS, M.W.; SOARES, F.H. **Análise da Necessidade de Capital de Giro, Endividamento e Liquidez de uma Empresa do Ramo Sucroalcooleira: um Estudo de Caso na Usina Coruripe S/a**. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 8..., 2011, Resende: Faculdades Dom Bosco, 2011. Disponível em: < <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/23314435.pdf> >. Acesso em: 08 fev. 2022.

SOUZA, G.L.; MONTEIRO, L. B.; ANDRADE, A. Planejamento financeiro e sua importância nas micro e pequenas empresas em meio à pandemia da covid-19. **JNT- Facit Business and Technology Journal**. v. 1. ,ed. 29, p. 22-45, agosto, 2021

SOUZA, C.R. **Análise do valor de referência de veículos de passeio durante um período da pandemia do covid-19**. 2022. 43f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Engenharia Automotiva) – Centro Tecnológico de Joinville da Universidade Federal de Santa Catarina, Curso de Engenharia Automotiva, Joinville, 2022.

TELÓ, A.R. **Desempenho organizacional: planejamento financeiro em empresas familiares**. 2000. 101f. Tese (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Curso de Administração, Florianópolis, 2000.

UIP, D. Enfrentar a montanha, não o Everest. (Entrevista). **Jornal da Cultura**. 18 de abril de 2020. Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=2idOjY8ncZM> >. Acesso em: 23/01/2022.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

- 1- Qual a sua idade, gênero e escolaridade?
- 2- Quanto tempo a empresa têm de funcionamento?
- 3- A empresa já teve quantos gestores desde a sua abertura?
- 4- Há um responsável específico para a gestão financeira da organização?
- 5- A empresa sempre atuou com os ramos de mecânica e autopeças em conjunto? Se a resposta for não, com qual dos setores a organização iniciou?
- 6- Com a união dos setores de serviços com o de reposição, o gestor visualizou avanços no desenvolvimento financeiro?
- 7- Você utiliza alguma ferramenta e/ou sistema para auxílio na gestão financeira da organização? Se sim, descrever qual é utilizado.
- 8- Conforme sua percepção e conhecimentos do negócio, qual a ferramenta financeira mais importante para a gestão?
- 9- Se a empresa adota ferramentas financeiras, elas foram implementadas a quanto tempo?
- 10- As ferramentas financeiras continuaram sendo utilizadas durante a pandemia? Houve melhorias ou adaptações nessas ferramentas financeiras?
- 11- Você tem conhecimentos de ferramentas utilizadas para gestão financeira?
- 12- As ações dos governos federal e estadual durante a pandemia afetou diretamente ou passou despercebido na manutenção de fatores econômicos e empregatícios da empresa?
- 13- Acredita que a utilização de ferramentas de gestão financeira possa facilitar a visualização de gargalos nas finanças da empresa? Por quê?
- 14- Houve oscilação no movimento de serviços e vendas durante os períodos pré e pós vacinação? Explique como foi a demanda durante esse período.
- 15- A covid-19 afetou diretamente o setor no qual trabalha? Se sim, explique de que forma e as suas consequências daqui para frente.