

## PROCESSOS DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA EM CONSULTÓRIOS ODONTOLÓGICOS

### FINANCIAL MANAGEMENT PROCESSES IN DENTAL OFFICES

### PROCESOS DE GESTIÓN FINANCIERA EN CONSULTORIOS DENTALES

Flavia Paula Brasil<sup>1</sup>  
Keissy Évelyn Rodrigues Alves Dias<sup>2</sup>  
Luiz Teruo Kawamoto Júnior<sup>3</sup>  
Fernando De Almeida Santos<sup>4</sup>  
Paulo Osni Silvério<sup>5</sup>

Artigo recebido em janeiro de 2023

Artigo publicado em abril de 2023

#### RESUMO

O objetivo da pesquisa é implantar processos de gestão financeira em um consultório odontológico. Primeiro foi feita a revisão bibliográfica; em seguida, um questionário para cirurgiões dentistas para se medir o conhecimento sobre processos financeiros e conhecer os procedimentos atuais; os resultados foram analisados estatisticamente; em seguida uma pesquisa em consultório e em uma clínica de grande porte para se conhecer como é a situação atual da administração financeira nesses locais; na sequência, foram elaboradas diretrizes para implantação de processos de administração financeira em consultórios odontológicos; e para a validação, essas diretrizes foram implantadas com sucesso em um consultório odontológico.

**Palavras-chave:** Processos. Gestão Financeira. Gestão em Saúde. Administração.

#### ABSTRACT

The objective of the research is to implement financial management processes in a dental office. First, the literature review was carried out; then, a questionnaire for dental surgeons to measure knowledge about financial processes and current procedures; the results were analyzed statistically; then a survey in an office and in a large clinic to learn about the current situation of financial management in these

<sup>1</sup> Graduanda em Logística, IFSP. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6625178285524551>. E-mail: [brasil.flavia@aluno.ifsp.edu.br](mailto:brasil.flavia@aluno.ifsp.edu.br).

<sup>2</sup> Graduanda em Química Industrial, IFSP. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1959682496329113>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2321-3469>. E-mail: [keissyrodrigues@hotmail.com](mailto:keissyrodrigues@hotmail.com).

<sup>3</sup> Professor, IFSP. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5210944027623029>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4560-6519>. E-mail: [teruo@ifsp.edu.br](mailto:teruo@ifsp.edu.br).

<sup>4</sup> Professor, PUC. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4527505611889742>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1716-2802>. E-mail: [fernando@fernandoasantos.com.br](mailto:fernando@fernandoasantos.com.br).

<sup>5</sup> Pedagogo, IFSP. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7062538511643144>. E-mail: [pauloosni@ifsp.edu.br](mailto:pauloosni@ifsp.edu.br).

places; then, guidelines were prepared for the implementation of financial management processes in dental offices; and for validation, these guidelines were successfully deployed in a dental office.

**Keywords:** Processes. Financial management. Health Management. Business Management.

## RESUMEN

El objetivo de la investigación es implementar procesos de gestión financiera en un consultorio odontológico. En primer lugar, se realizó una revisión bibliográfica; luego, un cuestionario para odontólogos para medir conocimientos sobre procesos financieros y procedimientos financieros vigentes; los resultados fueron analizados estadísticamente; luego una encuesta en la oficina y en una clínica grande para conocer la situación actual de la administración financiera en estos lugares; luego, se elaboraron lineamientos para la implementación de procesos de gestión financiera en los consultorios odontológicos; y para su validación, estas pautas se implementaron con éxito en un consultorio dental.

**Palabras llave:** Procesos. Gestión financiera. Manejo de la salud. Administración.

## 1 INTRODUÇÃO

Castro e Carvalho (2018) fizeram uma pesquisa demonstrando o total desconhecimento das ferramentas financeiras por parte de cirurgiões dentistas. E Costa et al. (2015) pesquisaram que a maioria dos cursos de graduação em odontologia não aborda essa temática na sua grade curricular.

Para piorar, segundo Houghton, Jubb e Kend (2011), alguns procedimentos contábeis são contraintuitivos.

Surya (2022) cita que tão importante quanto saber fazer uma boa gestão é compreender quais são os erros mais comuns e que devem ser evitados, pois esses deslizamentos podem comprometer todo o trabalho de planejamento e estudo.

Araújo e Assaf Neto (2003) complementam que antigamente a viabilização econômica de investimentos estruturava-se basicamente no aumento de preços de produtos e serviços, porém esse cenário alterou-se substancialmente. E segundo Costa et al. (2015) a constante entrada de cirurgiões novos, então é necessário suportar os dentistas no mercado de trabalho o que ocasiona um crescimento de concorrência entre os profissionais para se destacar, como habilidades em gestão empresarial.

Segundo Baur et al. (2018) apesar da importância do empreendedorismo para uma boa formação acadêmica e vida profissional, observou-se que a maioria dos alunos do Curso de Graduação em Odontologia da UFSC ainda apresenta uma tendência média para seu perfil empreendedor.

O objetivo da pesquisa é implantar processos de gestão financeira em um consultório odontológico.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Inicia-se o referencial teórico pela educação financeira.

### 2.1 Educação financeira

Segundo a OECD (2005) educação Financeira é o processo pelo qual os indivíduos aperfeiçoam seu entendimento dos produtos e conceitos financeiros e, por meio de informação, desenvolvem habilidades para tornarem-se mais conscientes dos riscos e das oportunidades financeiras, para tomarem decisões com base em informações corretas, para saber onde buscar ajuda e para realizar outras ações efetivas para melhorar seu bem-estar financeiro.

Savoia, Saito e Santana (2007) informam que o entendimento de aspectos financeiros da sua vida é adquirido por meio da educação financeira, de modo que os indivíduos possam tomar decisões fundamentadas e seguras, melhorando o gerenciamento de suas finanças pessoais.

### 2.2 Planejamento financeiro e contábil

De acordo com Delmar e Shane (2003) o planejamento proporciona os seguintes benefícios de novos empreendimentos: facilita a tomada de decisão mais rápida ao identificar a ausência de informações, sem requerer o comprometimento de recursos, fornece ferramentas para administrar o fornecimento e demanda de recursos de uma maneira que evita o gargalo indevido de tempo e identifica a sequência de ações para alcançar metas mais amplas de modo oportuno.

Segundo Ribeiro (2022), é muito comum o cirurgião-dentista não entender a real importância que uma gestão financeira para seu negócio.

Para Raupp (2010), um dos fatores mais importantes para o sucesso na gestão de uma empresa é o adequado planejamento. Portanto, a gestão financeira deve ser cuidadosamente planejada, executada, acompanhada e avaliada.

Segundo Gitman (2010) o planejamento financeiro é um aspecto importante das operações das empresas porque fornece um mapa para a orientação, a coordenação e o controle dos passos que a empresa dará para atingir seus objetivos. Dois aspectos fundamentais do processo de planejamento financeiro são o planejamento de caixa e o planejamento de lucros.

Para a Direcionar Consultoria (2022) Crescer”, “ganhar mais dinheiro” ou “ter mais clientes” não são metas, são apenas desejos que todos perseguem. Uma meta precisa ser específica, mensurável, alcançável, tem que ter um prazo e tem que ser relevante.

Segundo o portal Pra Valer (2022) e o portal Surya (2022) deve-se anotar tudo, pois um dos grandes erros na hora de organizar as finanças do consultório é ignorar os pequenos gastos. Muitas vezes, é justamente neles que as contas podem crescer e não serem percebidas.

A Consultoria RR (2022), informa que um dos erros de contabilidade mais comuns em consultórios é não fazer a escrituração contábil.

Segundo Capital Social (2022) entre os erros mais comuns na gestão de um consultório estão: não traçar metas claras para a clínica; e não fazer o Planejamento Tributário do seu consultório.

De acordo com Marcelino et al. (2021) A contabilidade foi vista durante um longo período apenas como um conjunto de dados tributários e obrigações fiscais e trabalhistas, porém com a concorrência, passou a ser considerada um importante instrumento de gestão que apoia a tomada de decisão, no processo de gestão, planejamento, execução e controle, e na prevenção de problemas.

E a Consultoria RR (2022) complementa que se deve pedir ajuda para quem saiba de contabilidade para dentistas.

Marcelino et al. (2021) concluem afirmando que contabilidade gerencial é capaz de colaborar positivamente para o bom resultado das pequenas e micros empresas, embora tenha-se verificado que, em sua maioria, essas organizações tenha um uso básico de tais ferramentas, proveniente da falta de conhecimento dos gestores e problemas de comunicação com prestadores de serviço contábil.

### **2.3 Separar finanças pessoais do consultório**

Segundo a Consultoria RR (2022), Diagnóstika Contabilidade (2022), Eu Odonto (2002), e Direcionar Consultoria (2022), um dos erros de contabilidade mais comuns em consultórios é misturar finanças pessoais com as da clínica.

O SEBRAE (2022) explica que muitos empresários tomam decisões erradas, acreditando que podem corrigir as contas do negócio aplicando seu próprio dinheiro ou, em outros casos, retirando o que é do fluxo de caixa da empresa para que possam utilizá-lo na sua vida pessoal. Isso gera informações que não refletem a real situação da empresa.

Segundo a Consultoria RR Soluções (2019), um erro típico de quem não separa os gastos pessoais do profissional é adquirir um cartão de crédito através do CNPJ, usando-o para o consultório. Mas com esse mesmo cartão o profissional também paga suas refeições e outras coisas pessoais que são gastos de responsabilidade única do dentista. As contas e recursos do consultório são para os gastos e movimentações do próprio consultório. Se não houver essa separação, fica difícil saber como o consultório está financeiramente e sua administração fica prejudicada.

### **2.4 Fluxo de caixa versus lucro versus Pró-labore**

Existe uma confusão entre fluxo de caixa (apenas entrada e saída de dinheiro), lucro (considerando eventos que não impactam o caixa imediatamente) e pró-labore (remuneração do dono do consultório quando ele também faz tratamentos).

Segundo ContaDr. (2022) todas as entradas e saídas de dinheiro do negócio vão para o fluxo de caixa, que é um controle das finanças da empresa. É necessário registrar toda transação financeira, por menor que seja.

Para Raupp (2010), os relatórios de fluxo de caixa servem para verificar se a empresa está trabalhando com aperto ou folga financeira no período avaliado, se os recursos financeiros são suficientes para tocar o negócio em determinado período ou se há necessidade de obtenção de capital de giro. Além de Avaliar a capacidade de pagamentos antes de assumir compromissos, se o recebimento das vendas é suficiente para cobrir os gastos assumidos e previstos no período considerado, e o momento mais favorável para realizar promoções de vendas visando melhorar o caixa do negócio.

De acordo com Salotti e Yamamoto (2004) a demonstração dos fluxos de caixa é uma valiosa ferramenta para analisar os efeitos das atividades operacionais, de investimento e de financiamento no fluxo de caixa de um determinado período. Porém segundo o portal Gran Time (2022) entre os erros financeiros mais comuns na prestação de serviços está em não conhecer seu fluxo de caixa, pois a rápida conclusão de que ganhar dinheiro é o mesmo que ter lucro já arruinou muitos empreendedores.

De acordo com Martins (1999) o registro das vendas no momento de sua ocorrência representa muito melhor a verdadeira capacidade de geração de lucro e de caixa do que o recebimento do dinheiro dos clientes. E a contraposição do custo das mercadorias vendidas a essas vendas mostra muito melhor o diferencial produzido pela operação do que o registro, num período, do pagamento das mercadorias, e no outro, o do recebimento das transações realizadas. Como ambos os fluxos financeiros não acontecem simultaneamente, isto é, não há coincidência entre o recebimento e o pagamento, o regime de caixa puro e simples produziria distorções enormes na mensuração do quanto se está ganhando ou perdendo nas operações. Então foi criado o Regime de Competência em que se tem a junção e a confrontação entre os fluxos de entrada e saída e o seu respectivo saldo, evidenciando-se o que não é bem visível no Fluxo de Caixa.

Martins (1999) complementa que seria muito mais simples o registro tão somente do fluxo financeiro puro, mas que ilusões estariam sendo criadas quando ocorre o descasamento entre o recebimento e o pagamento. Ele diz respeito às demais despesas e receitas operacionais. Imagine-se uma empresa com um empréstimo que previsse uma carência nos juros por um certo período. Seria errado não se considerar esse encargo pela sua inocorrência, deixando-se para computá-lo somente no seu pagamento.

De acordo com Surya (2022) e LaudOnline (2022) fazer reservas nem sempre é fácil, especialmente em momentos financeiros mais complicados, porém para evitar episódios difíceis é necessário ter uma poupança. Gastos inesperados podem acontecer, como a avaria de aparelhos ou uma reforma necessária no consultório. Além disso, todo negócio corre riscos de passar por uma crise e, para sair dela, é importante ter uma reserva de segurança.

Segundo o BTG Pactual (2022) o início de um novo ano costuma representar a chegada de algumas contas, como IPVA (Imposto Sobre Propriedade de Veículo Automotor) e IPTU (Imposto Predial e Territorial Urbano). Esses gastos não estão nos fluxos de caixa mensais, mas deve-se fazer uma provisão para eles.

Martins (1999) cita que uma depreciação nada mais é do que a alocação de um pedaço do caixa desembolsado (ou a desembolsar) na aquisição de um imobilizado. Então, a depreciação tem que ser considerada um desembolso de recursos, a diferença é que é enorme a probabilidade de a diferença de tempo entre o reconhecimento desse encargo e o respectivo reflexo financeiro ser grande. Além disso, mesmo no período do pagamento do respectivo ativo, apesar de ser possível já haver uma depreciação relativa a esse bem, a diferença entre os valores também é muito grande.

Conforme o portal Grantime (2022) entre os erros financeiros mais comuns na prestação de serviços está confundir lucro com fluxo de caixa. Lucro ou prejuízo é uma expressão da diferença entre custos e receitas. O fluxo de caixa é a diferença entre receitas e despesas de caixa. As despesas não representam 100% dos custos, assim como as receitas, mais do que frequentemente, não significam cobrança imediata de dinheiro.

Por fim Martins (1999) informa que demonstrações contábeis (regime de competência de exercícios) e fluxo de caixa (regime de caixa) não são alternativos, mas sim complementos.

Souza et al. (2012) menciona que o consultório odontológico é uma empresa que, assim como qualquer outra, tem seus gastos fixos, variáveis, além de constantes investimentos. Portanto, para lograr êxito nos aspectos administrativos, é indispensável ao profissional o conhecimento do cálculo de seus honorários.

Surya (2022) cita que o pró-labore é a remuneração que, mensalmente, donos de consultórios ou sócios devem receber. Muitos profissionais ainda trabalham sem definir esse valor e, ao chegar ao fim do mês, ficam com o dinheiro que sobra de todo o caixa. Isso, na verdade, é um grande risco para o consultório! Ao retirar o que sobra, o seu negócio sempre ficará sem dinheiro. Ou seja, você não conseguirá ter uma reserva, nem pagar contas eventuais que podem surgir ao longo do mês ou mesmo investir na clínica.

Já Gouveia e Afonso (2013) definem pró-labore como a remuneração dos sócios, administradores e diretores pela prestação de serviços à empresa.

## 2.5 Custos fixos e variáveis

Segundo Surya (2022) é necessário que o dentista saiba a diferença entre custos fixos e variáveis. Os custos fixos dizem respeito a valores que saem do caixa todos os meses, e que não têm variação conforme a produção, como por exemplo, aluguel, salários de funcionários, internet e determinados tipos de impostos. Já os custos variáveis, como o próprio nome indica, são aqueles que podem mudar todos os meses conforme a produção, como contas de água e luz, impostos ligados a vendas, e compra de insumos e materiais.

Também segundo Surya (2022) o dentista precisa calcular sua hora-clínica para mais bem tomada de decisões. A hora-clínica é o preço mínimo que o cirurgião-dentista cobra por cada hora trabalhada. Esse cálculo é essencial para que você arrecade um valor justo pelos serviços e, claro, consiga tirar o seu lucro, além de pagar todas as contas. É preciso considerar os custos fixos e variáveis.

Segundo Direcionar Consultoria (2022) o mínimo que um profissional precisa saber sobre suas finanças é o custo da sua hora clínica. Essa é a base para calcular o quanto cobrar em cada tratamento.

Ainda de acordo com Direcionar Consultoria (2022) muitos profissionais têm receio de gastar com divulgação e marketing devido aos custos desses serviços, mas é um investimento para conseguir clientes. O correto é ter uma verba mensal para gastar com marketing e divulgação, e isso precisa já estar previsto na hora de calcular o preço.

## 2.6 Capital de giro

Segundo o LaudOnline (2022) capital de giro é o valor que a empresa precisa para manter as despesas operacionais, ou seja, é o dinheiro necessário para fazer seu consultório funcionar no dia a dia. Surya (2022) cita um exemplo: supondo que você tenha feito um tratamento de R\$ 2 mil e o paciente tenha pagado o valor em parcelas a prazo. Em uma janela de 30 dias, apesar de você possuir esse valor contabilmente, ele não estará no seu caixa. Porém, antes mesmo desse valor entrar no seu caixa, você tem que arcar com as despesas do seu consultório. Os recursos virão do capital de giro.

Conforme Eu Odonto (2002) um dos principais erros ao abrir o próprio consultório é não ter um capital de giro. Um consultório odontológico é uma empresa, e mesmo com todo o planejamento e trabalhando corretamente ele vai demorar algum tempo para começar a “se pagar” e a dar lucro.

Desai e Oza (2015) finalizam afirmando que a gestão do capital de giro é a essência de um gerenciamento eficiente, pois apresenta uma grande relevância na continuidade da empresa, ao mesmo tempo que a sua otimização pode se tornar importante na rentabilidade da empresa no futuro.

## 2.7 Estoques

Os estoques, de acordo com Oliveira (2011) são os materiais armazenados que não são utilizados imediatamente, mas que existem em função de futuras necessidades de demanda. Então, estocar cumpre a função de reservar os produtos e mercadorias para utilização futura no negócio.

Já a gestão de estoques, segundo Dias (2010) é uma função de destaque para qualquer segmento de negócios. É através dela que a organização será capaz de prever o quanto comprar, evitando falhas com relação a excessos e rupturas e níveis adequados de acurácia dos estoques.

Segundo Surya (2022) um dos erros mais comuns em consultórios odontológicos é não controlar o estoque de instrumentais, produtos e materiais.

Santos e Rodrigues (2006) citam que através da gestão apropriada de inventários, a empresa terá uma melhor visão de como se encontra seu fluxo financeiro, uma vez que a manutenção de estoques retém o capital de giro da empresa, enquanto o controle dos estoques deve permitir a redução de investimentos.

LaudOnline (2022) informa que o estoque de materiais é algo que impacta diretamente o financeiro do consultório. Pode causar falta de material, atrasar atendimentos e ter que pagar mais caro durante uma emergência, comprar com antecedência e na quantidade correta garante os melhores preços e ainda te ajuda a cumprir o planejamento financeiro.

Santoro e Freire (2008) complementam que as empresas buscam reduzir seus estoques, considerando que estoque é significado de capital financeiro parado e que normalmente agregam custos em função de sua manutenção. Para minimizar os diversos problemas relacionados com a má gestão de estoques são utilizados modelos matemáticos como auxílio à sua aplicação.

## 2.8 Preço dos serviços

Pesquisa de Da Silva e Dos Santos (2005) mostrou que a formação de preço deixou de ser um simples cálculo dos custos mais margem de lucro, e transformou-se num processo estratégico, a decisão de preço deve focar o ambiente externo, já que o mercado é que valida e aprova esse preço.

Conforme com Kotler (2000) embora a utilização do cálculo do preço ser normalmente feito adicionando uma margem aos custos ser a mais utilizada pela simplicidade e facilidade, ela não tem sentido já que não considera a demanda, o valor percebido e a concorrência, o que provavelmente não leva a um preço ótimo. Basear os preços no valor percebido significa analisar as percepções dos clientes e não os custos do vendedor. Então pode-se estimar com maior precisão a percepção do mercado com relação ao valor da oferta. Pesquisas de mercado permitem estabelecer essa percepção.

De acordo com Lemes Júnior, Rigo e Cherubim (2010) empresas com muitos concorrentes têm menores possibilidades de aumentar os preços praticados. Empresas com muitos fornecedores têm maior poder de barganha na aquisição de matérias-primas e insumos.

Direcionar Consultoria (2022) mostra que não se pode confiar no preço calculado por terceiros. Muitos profissionais utilizam tabelas de convênio e tabelas de referências de associações para definirem seus preços. No entanto, quem calculou esses preços se baseou em um padrão de negócio de saúde que pode ser bem diferente. Por exemplo, as tabelas de convênio geralmente são pensadas para clínicas que atendem a um grande público e são eficientes financeiramente. Se o padrão considerado para esses cálculos for diferente do seu, então quer dizer que tem custos diferentes do seus e provavelmente o preço calculado não é adequado para o seu consultório, ou seja, não vai te trazer o resultado esperado.

Porém pesquisa de Iper Garbin et al. (2007) em Jales (SP) e Santa Fé do Sul (SP) mostrou que em relação à determinação de preços, 51,2% afirmaram considerar despesas fixas e variáveis e 48,8% fixam seus preços de acordo com alguma tabela de preços.

## 2.9 Crédito, cobrança e inadimplência

De acordo com a instituição SEBRAE (2018) Existem algumas metodologias para fazer a análise e concessão de crédito, sendo os Cs do crédito a metodologia mais utilizada pelas instituições financeiras, Caráter: o histórico de cumprimento de obrigações pelo solicitante; Capacidade: a capacidade da empresa em honrar os compromissos assumidos, é possível a solicitação de demonstrações financeiras; Capital: são os bens e direitos que o solicitante possui; Colateral: bens que serão dados em garantia do crédito; Condições: condições econômicas gerais, como a inflação, PIB, situação do setor de atuação, desemprego, entre outros; Coletivo/Conglomerado: empresas de um arranjo produtivo ou coligadas.

Segundo Gitman (2010) a análise por meio do Cs do crédito não resulta em uma decisão específica de aceitação ou rejeição, de modo que o seu uso exige a experiência de um analista em solicitação e concessão de crédito.

Grantime (2022) indica que se deve estar atento às contas a receber. Particularmente os prestadores de serviço devem ser ativos na cobrança de seus recebíveis. Muitas vezes, as empresas não cobram penalidades por atrasos nos pagamentos de seus clientes, e isso cria clientes que vão atrasar sempre. Também deve-se estar atento à saúde financeira dos clientes, pois prestar serviço para clientes que não pagam, ou que atrasam o pagamento, é um erro na gestão financeira bastante comum cometido por prestadores de serviço.

No estudo de Iper Garbin et al. (2007) em Jales (SP) e Santa Fé do Sul (SP) 60,5% dos cirurgiões-dentistas afirmou ter enfrentado problemas no recebimento dos honorários, sendo o principal problema a demora no pagamento. Entre os casos de ocorrências de não pagamento do tratamento, houve uma ocorrência para 12,8% dos profissionais.

Segundo Surya (2022) é preciso sempre ter os recebimentos bem-organizados, e aqueles que atrasam ou estão com inadimplência devem ser monitorados de perto para que não haja atrasos no recebimento do serviço ou até mesmo nunca receber. Ao perceber uma inadimplência, é preciso fazer contato com o paciente de todas as formas possíveis, sempre com educação.

Iper Garbin et al. (2007) complementam que entre a documentação que deve fazer parte do prontuário do paciente, é necessário incluir o orçamento (previsão de honorários) assinado pelo paciente. Tal documento é necessário para a cobrança em caso de inadimplência.

De acordo com Martins (1999) na dúvida quanto ao recebimento das vendas, deve-se calcular uma provisão para a inadimplência



Em momentos de instabilidade no país, um ponto importantíssimo é ter a organização na hora de cobrar alguma dívida de seu cliente, e para isso é preciso estar respaldado na lei a fim de evitar uma ação de dano moral.

Caso já haja a inadimplência a cobrança extrajudicial deve ser feita de maneira amigável e discreta, respeitando sempre a lei. Código de Defesa do Consumidor (CDC), em seu artigo 42 e o artigo 71 da lei Nº 8.078, de 11 de setembro de 1990 que dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências.

O próximo passo caso a cobrança extrajudicial não resulte no recebimento são as medidas judiciais. Código de Processo Civil (CPC), lei Nº 13.105 de 16 de março de 2015.

## 2.10 Tributação

De acordo com Gobetti (2019) o sistema brasileiro de tributação da renda, caracterizado pela isenção de lucros para pessoas físicas e por uma progressividade de baixo nível dos rendimentos do trabalho, foi concebido na década de 90 sob influência de propostas inovadoras e radicais

Fabretti (2005) complementa que uma empresa pode reduzir seus custos por meio da prática de planejamento tributário, o qual se refere à análise que cada decisão da empresa poderá ter com relação ao pagamento de tributos.

Segundo o Smile (2022) o dentista que administra seu próprio consultório deve estar sempre atento às obrigações fiscais e contábeis, ou correrá sérios riscos, pois o Brasil possui uma das mais complexas e pesadas cargas tributárias do mundo e, desta forma, microempresas podem ficar perigosamente à deriva quando não se enquadram solidamente nos requisitos das Receitas.

ContaDr. (2022), e a Diagnóstika Contabilidade (2022) citam que um dos motivos pelos quais muitos consultórios elevam sua produtividade, mas não aumentam os lucros, pode ser porque fizeram a escolha tributária errada na hora de recolher os impostos.

Conforme o portal o Smile (2022) é preciso que o dentista busque encontrar-se frequentemente com seu contador, pelo menos uma reunião por mês para ter uma visão estratégica mais ampla de sua empresa e ficará mais protegido contra mudanças repentinas de legislação e outros imprevistos. É necessário avaliar junto ao contador qual o regime tributário mais indicado para a empresa, porque segundo Finanças Azul (2022) o planejamento tributário é de essencial importante para os dentistas e escolher o modelo ideal possibilita que se pague apenas aquilo legalmente necessário. A falta de uma contabilidade pode fazer o dentista pagar mais impostos do que o devido, ou então deixar de pagar algum. No segundo caso, pode ter sérias consequências futuras com a Receita Federal, que poderão resultar no pagamento de juros e multas.

Segundo Direcionar Consultoria (2022) muitos profissionais não consideraram o imposto nos cálculos de preços ou calculam de forma equivocada. Depois ficam achando que pagam imposto de mais. E, é claro, é preciso fazer o pagamento mensal do seu imposto (obrigatório na maioria das vezes), ou pelo menos guardar mensalmente esse valor para o ajuste anual.

Infelizmente, segundo Consultoria RR (2022), um dos erros de contabilidade mais comuns em consultórios é não usar o regime tributário correto.

## 2.11 Investimentos

Antes de tudo, segundo Renda Fixa (2022) não se deve investir antes de quitar todas as dívidas, pois os juros recebidos são bem menores que os a serem pagos.

Oliveira e Pacheco (2005) definem risco como a incerteza quanto ao resultado futuro de um investimento que pode ser medido matematicamente, ou a probabilidade de que ocorra algo não esperado quanto ao retorno do investimento, ou a probabilidade de ocorrer algo diferente do esperado. Os autores complementam que alternativa de investimento pode ser analisada sob três aspectos: rentabilidade, que é a recompensa pelo adiamento da decisão de consumir; liquidez, que é a capacidade de converter, o mais rápido possível, o investimento em dinheiro; e segurança, que é a certeza de que, ao deixar de consumir no presente, o consumo no futuro será igual ao montante esperado.

Valer (2022) referencia que é necessário conhecer o poder dos juros e começar a investir, porém nada de colocar todo o dinheiro na poupança e esperar os resultados. É preciso se organizar também em função das características dos investimentos e do que se pretende.

De acordo com Saraiva (2017) não basta apenas poupar, é necessário investir o que for poupado, sendo recomendável ter um conselheiro financeiro qualificado para que o dinheiro poupado seja maximizado.

O portal Renda Fixa (2022) informa que para escolher a melhor opção de investimento para fazer o dinheiro render, vários fatores devem ser levados em consideração, tais como, a rentabilidade da aplicação, os objetivos traçados, o perfil de investidor, entre outros. Não se deve optar por determinado investimento apenas porque ouviu dizer que ele é uma boa ideia. Nem sempre o que funcionou bem para alguém funcionará para outro.

A Riconnect (2022) completa que os principais erros de investidores iniciantes e experientes são: investir sem descobrir qual perfil de investidor; não diversificar os investimentos; esquecer de levar os impostos em consideração; falta de disciplina nos investimentos; e esquecer os riscos dos investimentos.

## 2.12 Previdência

De acordo com o portal Renda Fixa (2022) não pensar na sua aposentadoria, contando apenas com o INSS para esse momento, é mais um dos grandes erros financeiros que você não deve cometer. Para envelhecer sem enfrentar problemas financeiros, deve procurar alternativas para ter uma renda melhor do que a que aposentadoria pública poderá te oferecer. É bem provável que ao se aposentar, seus rendimentos mensais caiam, e se você não tiver um fundo de aposentadoria independente do INSS, as chances de que o seu padrão e a sua qualidade de vida caiam são bastante altas.

Neri et al. (2007) citam que o objetivo da Previdência Social é proteger o indivíduo contra situações adversas como morte, doenças, invalidez, desemprego, idade e velhice. Por meio de contribuições compulsórias, esse mecanismo reúne recursos a fim de oferecer uma série de benefícios, como seguro-desemprego, assistência à saúde, auxílio-maternidade, aposentadoria, entre outros. A Previdência Social funciona, dessa forma, como um sistema de seguro contra flutuações na renda de seus contribuintes.

Segundo Schuabb e França (2020) o envelhecimento populacional é uma realidade tanto a nível global quanto nacional. No que diz respeito à aposentadoria, o planejamento financeiro para esta etapa da vida é um dos responsáveis por viabilizar o envelhecimento saudável.

De acordo com o portal Renda Fixa (2022) não pensar na sua aposentadoria, contando apenas com o INSS para esse momento, é mais um dos grandes erros financeiros que você não deve cometer. Para envelhecer sem enfrentar problemas financeiros, deve procurar alternativas para ter uma renda melhor do que a que aposentadoria pública poderá te oferecer. É bem provável que ao se aposentar, seus rendimentos mensais caíam, e se você não tiver um fundo de aposentadoria independente do INSS, as chances de que o seu padrão e a sua qualidade de vida caíam são bastante altas.

Além disso, segundo Neri et al. (2007) há um movimento generalizado de saída do sistema público de Previdência, mas esse movimento é mais acentuado exatamente no grupo dos autônomos mais ricos. Em termos teóricos, isso é explicado como uma violação das restrições de compatibilidade de incentivos.

De acordo com Santos (2013), o problema da Educação Financeira que antes era apenas pessoal, hoje já faz parte do dia a dia de grandes empresas que começaram a se preocupar com as dívidas de seus funcionários, pois estas lhes acarretam problemas como o absenteísmo, o excesso de faltas, o aumento nos acidentes de trabalho, e a diminuição da produtividade e da qualidade nos processos.

Segundo a Consultoria RR (2022), Diagnóstika Contabilidade (2022), Eu Odonto (2002), e Direcionar Consultoria (2022), um dos erros de contabilidade mais comuns em consultórios é misturar finanças pessoais com as da clínica.

### 3 MÉTODO

O método seguiu as etapas:

- a) Revisão teórica sobre princípios financeiros e contábeis, e mitos populares sobre o assunto.
- b) Elaboração de questionário, enviado para 94 cirurgiões dentistas.
- c) Retornaram 60 respostas, tabulando-se os resultados e os analisando estatisticamente.
- d) Na sequência, pesquisas de campo em clínica com 14 dentistas e em um consultório de apenas uma dentista.

De posse dessas informações, foi gerado um roteiro para a implantação de processos de administração financeira com conceitos validados por dois contadores e aplicados em consultório com uma só cirurgiã dentista.

Mediram-se os resultados com avaliação da cirurgiã dentista, isso em relação à facilidade de implantação e utilização, bem como nas melhorias nos processos.

### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Iniciam-se as análises dos resultados e as discussões pelo questionário aplicado.

Respostas do questionário:

- 1 – Você já fez curso de finanças para administrar um consultório odontológico?

R.: (10) Sim; (50) Não.

2 – Já fez planejamento financeiro para administrar seu consultório odontológico?

R.: (29) Sim; (31) Não.

3 – Você possui conta corrente separada da pessoa física (pessoal) e do seu consultório?

R.: (11) Sim; (41) Não; (8) Não, mas eu sei quais valores são de cada uma.

4 – Você sabe o valor que gasta por hora para trabalhar em seu consultório?

R.: (32) Sim; (28) Não.

5 – Você faz provisões (guarda) dinheiro para pagamentos futuros como IPTU, 13º dos funcionários, adicional e férias dos funcionários, reforma do consultório e quebra de equipamentos?

R.: (39) Sim; (21) Não.

6 – Como controla os estoques do consultório?

R.: (22) Não faço o controle; (11) Faço por *feeling*, eu sei pela experiência quanto gasto de cada material; (19) Uso software de controle de estoques; (8) Sei cálculos de controle de estoques.

7 – Muitos clientes pagam parcelado, como faz para pagar as contas de luz, água, aluguel, funcionários e materiais das lojas de material dentário?

R.: (31) Possuo reserva para cobrir esse período; (11) Compro a prazo também, então as contas se equilibram; (18) Faço antecipação de recebíveis, peço para administradora do cartão creditar dinheiro da maquininha.

8 – Qual a diferença entre pró-labore e lucro?

R.: 29 acertaram a questão; (31) Não sei.

9 – Como você calculou os preços dos seus serviços?

R.: (34) Utilizei tabela de terceiros, como CRO, APCD, de alguma empresa do ramo; (18) Calculei meus custos de despesas; (8) Determino os preços pela “aparência do cliente”.

10 – Que ações faz para reduzir a inadimplência dos clientes?

R.: (60) Eu faço tratamentos de acordo com o pagamento efetuado, a cada pagamento do cliente, eu faço tratamento equivalente ao que ele pagou; (0) Não faço nenhuma ação.

11 – Fez planejamento tributário de seu consultório a fim de minimizar o pagamento de impostos?

R.: (19) Sim; (41) Não.

12 – Tem conhecimentos dos tipos de investimentos possíveis para investir seu dinheiro como CDB, COE, AÇÕES, TESOIRO DIRETO etc.?

R.: (43) Sim; (17) Não.

13 – Possui algum tipo de investimento para poder se aposentar?

R.: (30) Sim; (30) Não.

14 – Qual sua maior dificuldade na gestão financeira de seu consultório?

Foram obtidas 6 respostas dissertativas: “Não ter conhecimento em gasto financeiro”; “Todas”; “Não sei fazer planilha”; “Tudo”; “Saber calcular o preço dos procedimentos e planilhas”; “Fazer as planilhas”.

Em seguida se mapearam os processos em uma clínica odontológica com 14 dentistas, seis técnicos em saúde bucal e uma coordenadora responsável técnica. Está em funcionamento há 30 anos e localizada no centro de São Paulo - SP.

A entrevista com a coordenadora da clínica durou uma hora. Também se visitou as instalações e a coordenadora permitiu que os pesquisadores permanecessem uma tarde inteira observando os processos financeiros.

Informações da entrevista:

- i. O departamento financeiro que faz o acompanhamento dos valores a receber, e têm que verificar se o funcionário não foi demitido da empresa, pois alguns recebimentos são feitos por débito na folha de pagamento das empresas empregadoras. Nesse caso a cobrança passa a ser diretamente para o cliente.
- ii. Foi informado que existe uma pessoa que efetua as cobranças para receber dos pacientes e outra que confere no final da semana os valores que foram recebidos. Os valores podem ser recebidos em dinheiro, cheque, cartão de crédito/débito e/ou PIX. A expressão “e/ou” se deve ao fato que alguns clientes pagam o tratamento com duas ou mais formas de pagamento.
- iii. A funcionária que faz as cobranças e recebe os pagamentos também tem a função de recepcionista. O dinheiro fica na recepção e no fim do dia a coordenadora da recepcionista confere.
- iv. Depois o processo vai para outra funcionária confere tudo.
- v. Não existe norma ou procedimento que fale como que deve ser manipulado o dinheiro.
- vi. Existe a opção de recebimento a prazo, mas somente no cartão, ou com débito em folha de pagamento. Não existe análise de crédito do cliente.
- vii. No departamento financeiro tem outra funcionária que controla os pagamentos.
- viii. Algum funcionário leva nota, boleto, fatura, um papel escrito que pagou algum pequeno valor para o presidente do sindicato autorizar, e caso seja autorizado, é feito o pagamento.
- ix. Em caso de valores em que é necessário fazer orçamentos, é feito de forma manual. Cada departamento faz suas cotações, pede as autorizações de compras e confere os recebimentos dos produtos/serviços. Não existe um departamento de compras.
- x. Já teve caso de funcionários que estavam contratando amigos ou parentes como fornecedor, pois não há política escrita proibindo isso.
- xi. Também não existe norma proibindo o “comercio paralelo no ambiente de trabalho”, e existem vários casos.

- xii. Existia muito parentesco no trabalho, mas estão sendo evitados atualmente.

O resultado da transcrição mostrou quais as principais lacunas nas boas práticas adotadas pela clínica, em função daquelas destacadas pela maioria dos autores na revisão da literatura.

Também foi mapeado os processos em um consultório odontológico localizado no centro de São Paulo, em que apenas a proprietária faz os tratamentos e a gestão. Está em funcionamento há 10 anos.

Não existe auxiliar trabalhando para a dentista proprietária do consultório. Ela mesma efetua as cobranças, recebimentos, pagamentos, controle de conta corrente, e investimentos. Ela possui uma planilha para controlar os pagamentos e grada os comprovantes eletronicamente e guarda por cinco anos.

Em relação aos recebimentos, ela mesma informa o valor ao cliente, e aceita pix, dinheiro ou cartão de débito/crédito. Devido aos muitos problemas de inadimplência, não aceita mais cheques. Aceita recebimentos parcelados somente no cartão.

Informou que já fez curso de finanças para administrar um consultório odontológico, mas não utiliza os conceitos na prática e prefere se concentrar nos tratamentos odontológicos.

O planejamento financeiro para administrar o consultório odontológico é feito de forma informal, por “*feeling*”.

Não possui conta corrente separada da pessoa física (pessoal) e do consultório, pois acredita ser mais difícil controlar, teria mais taxas, e o consultório considera sua paixão, não acredita ser necessário separar as contas.

A proprietária afirma saber o valor que gasta por hora para trabalhar em seu consultório, e com isso calcula seus preços.

Faz provisões dinheiro para pagamentos futuros como IPTU, reforma do consultório, e quebra de equipamentos, mas sempre de forma informal. Afirma que nunca precisou recorrer a financiamentos para esses fins.

Não existe controle formal de estoques do consultório. A proprietária informou apenas que preza para nunca falta material, pois pode perder clientes, então há sempre uma quantidade de sobra.

Muitos clientes pagam parcelado, e possui capital de giro para pagar as contas de luz, água, aluguel, funcionários e materiais das lojas de material dentário.

Calculou os preços dos serviços por meio da concorrência e depois verificou se cobre os custos fixos e variáveis.

Só efetua tratamentos à vista ou parcelados via cartão de crédito. Não aceita cheques porque já teve muita inadimplência nesse tipo de recebimento. Informou que alguns clientes assinam os cheques de forma errada o que impede de depositar os cheques pela segunda vez.

O planejamento tributário de seu consultório é feito pelo marido, que informou ser conhecedor da área.

Em relação aos investimentos financeiros, também informou que o marido aconselha, mas ela que faz os investimentos em sua própria conta corrente, nenhum recurso passa pelo marido.

Os investimentos para poder se aposentar são feitos de acordo com a sobra de recursos, não faz planejamento, pois como adora o trabalho, não se preocupa em parar de trabalhar. Em relação a problemas de saúde que impediriam de trabalhar em idade mais avançada como dores na coluna, etc., informou que está fazendo cursos de harmonização facial, como aplicação de toxina botulínica, que exigem menos do físico.

O roteiro de implantação de processos de administração financeira, já validado por dois contadores, então se estabelece como:

- 1) Participar de cursos de finanças e contabilidade para gerir seu consultório odontológico (OECD 2005) e (Savoia, Saito e Santana 2007).
- 2) O planejamento financeiro e contábil deve ser feito antes dos tratamentos no consultório, pois depois que forem feitos, não há muito o que mudar (Raupp 2010), (Lemes Júnior, Rigo e Cherubim (2010) e (Gitman 2010).
- 3) Separar as contas correntes pessoal e do consultório para possibilitar mais bem tomada de decisões (SEBRAE, 2022) e (Gouveia e Afonso 2013).
- 4) Efetuar o cálculo para saber o valor que deve considerar nos preços para cobrir as despesas do consultório (Bruni 2006), Surya (20221) e (Oliveira e Pacheco 2005); não esquecer as depreciações (desgaste dos equipamentos) e outros eventos que só ocorrerão no futuro (IPTU por exemplo) ou inesperados (Martins 1999) e (Salotti e Yamamoto 2004; além disso, deve-se levar em conta também a concorrência e a percepção dos clientes (Kotler 2000), (Lemes Júnior, Rigo e Cherubim 2010) e (Da Silva e Dos Santos 2005). Evitar usar tabelas de terceiros que podem ser de realidades diferentes (Da Silva e Dos Santos 2005), (Kotler 2000), e (Ispier Garbin et al. 2007).
- 5) Calcular os estoques necessários para o consultório de forma a não faltar materiais nem imobilizar capital (Dias 2010), (Oliveira 2011), (Santos e Rodrigues 2006) e (Santoro e Freire 2008).
- 6) Alguns recebimentos são a prazo em cartão de crédito. Evitar antecipações de recebíveis pois as tarifas são altas, em vez disso, ter capital de giro, que é um dinheiro para despesas operacionais enquanto o cliente não paga (Eljelli 2004), Surya (2022) e (Desai e Oza 2015).
- 7) Conhecer a diferença entre lucro (remuneração do capital) e pró-labore (salário do dono pelos serviços que efetua) (Gouveia e Afonso 2013) e (Souza et al. 2012). Diferença entre financeiro do contábil: o financeiro considera a efetiva data de entrada ou saída de dinheiro, e o contábil considera a data do tratamento. O erro é calcular apenas o financeiro, o dinheiro. Então caso os clientes paguem antecipado, há a impressão de dinheiro sobrando, porque recebeu, mas ainda não comprou os componentes e materiais (Gitman 2010) e Bruni (2006).
- 8) A função de contas a pagar tem que ser sempre centralizado, não se pode dividir a atividade com um funcionário, por exemplo enquanto um paga os materiais e outro o aluguel, energia e água. Sempre ficará uma lacuna duvidosa em que nenhum pagará ou os dois pagarão a mesma conta (SEBRAE 2022).
- 9) No controle de crédito e cobrança no consultório odontológico existe um equilíbrio tênue entre ter um sistema de crédito muito rígido e não vender, e ter um sistema relaxado, vendendo bem, mas levando muitos calotes (Martins 1999), (Grantime 2022) e (Surya 2022). Se o tratamento for finalizado sem uma garantia de recebimento, as chances de calotes são grandes (entrevista na clínica e no consultório, 2022). Uma solução é aceitar cartões de crédito. Mas cuidado, as taxas são altas, principalmente nos casos de antecipação de recebíveis parcelados (entrevista na clínica e no consultório, 2022). Caso já haja a inadimplência a cobrança extrajudicial deve ser feita de maneira amigável e discreta, respeitando sempre a lei. Código de Defesa do Consumidor (CDC),

em seu artigo 42 e o artigo 71 da lei Nº 8.078, de 11 de setembro de 1990 que dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. O próximo passo caso a cobrança extrajudicial não resulte no recebimento são as medidas judiciais. Código de Processo Civil (CPC), lei Nº 13.105 de 16 de março de 2015.

- 10) Fazer planejamento tributário com um contador e realizado antes do fim do ano anterior ao considerado Smile (022), (Direcionar Consultoria 2022) e (Fabretti 2055)
- 11) Caso haja lucro, uma parte deve ser investida, e, portanto, deve-se conhecer os produtos de investimentos, principalmente em relação à liquidez de cada produto pois esses recursos podem ser necessários para um gasto inesperado (Renda Fixa 2022), (Oliveira 2005) e (Saraiva 2017). Procurar não depender de informações de bancos (Saraiva 2017) e Riconnect (2022)
- 12) Guardar recursos para aposentadoria (Neri et al. 2007) e (Schuabb e França 2020).
- 13) Aprender fazer planilhas e orçamentos (Delmar e Shane 2003) e (Capital Social 2022).
- 14) Elaborar “orçamento contínuo” que é a estimativa de recebimentos e gastos mês a mês durante o período de um ano. Ao final de cada mês, é feito um ajuste com o que realmente ocorreu e esse ajuste, caso necessário é corrigido nos meses seguintes. Por exemplo, foi preciso um uso de R\$ 200 em luvas, mas foram gastos R\$ 250, caso nesse tivesse ocorrido algo que provocou um uso excessivo de luvas, nos meses seguintes, mantenha a projeção de R\$ 200 para os demais meses, mas se estimar que o valor de R\$ 250 foi real, atualiza-se os meses seguintes com esse valor. Ao final dos ajustes, projete um novo mês no final do período, de forma que haja um horizonte de planejamento de um ano (Raupp 2010), (Gitman 2010).

Implantou-se os processos de administração financeira assinalados em consultório de cirurgia dentista e a avaliação se mostrou positiva em relação à facilidade de implantação e utilização, bem como, nas melhorias nos processos, com exceção que não houve concordância em relação a não possuir conta corrente separada da pessoa física (pessoal) e do consultório, pois se acredita mais difícil controlar, teria mais taxas, e o consultório é considerada paixão, não acredita ser necessário separar as contas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Elaborou-se a revisão bibliográfica, questionários com cirurgiões dentistas, e pesquisa de campo em duas clínicas odontológicas.

Depois, desenvolveu-se roteiro para implantação de administração financeira e ainda, os conceitos aplicados em um consultório odontológico, resultando em avaliação positiva da proprietária.

Observaram-se diversos pontos de melhorias e significativas lacunas em termos de administração financeira, e em alguns casos esta nem existia em bases mínimas. Considera-se urgente aos profissionais odontólogos aprimorarem seus conhecimentos administrativos a fim de obterem sucesso em seus ramos profissionais.



## 6 REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Adriana Maria Procópio de; ASSAF NETO, Alexandre. A contabilidade tradicional e a contabilidade baseada em valor. **Revista Contabilidade & Finanças [online]**. Vol. 14, n. 33, 2003.

BRASIL. **LEI Nº 13.105, DE 16 DE MARÇO DE 2015**. Código de Processo Civil.

BRASIL. **LEI Nº 8.078, DE 11 DE SETEMBRO DE 1990**. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências.

BRUNI, A. L. **A administração de custos, preços e lucros**. São Paulo: Atlas, 2006.

CASTRO, P. R. S.; CARVALHO, F. S. A. **Estudo das estratégias de controle financeiro utilizadas por odontólogos em Colatina – Espírito Santo**. TCC (Graduação em Administração). Colatina-ES, Instituto Federal do Espírito Santo – IFES, p.20. 2018.

COSTA, Renato Magalhães et al. Odontoclínica: simulação de gestão em clínica odontológica em um curso de Graduação em Odontologia. **Rev. Abeno**, Londrina, v. 15, n. 1. 2015.

DA SILVA, L. P.; DOS SANTOS, R. V. Formação do preço e do lucro em indústrias exportadoras de equipamentos médico-hospitalares e odontológicos. **Anais do XII Congresso Brasileiro de Custos - ABC, [S. l.]**, Disponível em: <https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/2153>. 205.

DIRECIONAR CONSULTORIA. **Homepage da instituição**. Disponível em <https://direcionarconsultoria.com.br/os-11-erros-na-gestao-financeira-do-consultorio-que-estao-impedindo-o-seu-crescimento/>. Acesso em 18/02/2022.

FABRETTI, L. C. **Contabilidade tributária**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

FREZATTI, Fábio; AGUIAR, Anderson Braga de; GUERREIRO, Reinaldo. Diferenciações entre a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial: uma pesquisa empírica a partir de pesquisadores de vários países. **Revista Contabilidade & Finanças [online]**. Vol. 18, n. 44, 2007.

GITMAN, L. J.: **Princípios de Administração Financeira**. 12 ed. São Paulo: Harbra, 2010.

GOUVEIA, Fernando Henrique Câmara, AFONSO, Luís Eduardo. Uma análise das formas de remuneração dos sócios por meio do planejamento tributário. RAM. **Revista de Administração Mackenzie [online]**. 2013, v. 14, n. 2 [Acessado 9 Março 2022] , pp. 69-98.

GRANTIME. **Homepage da instituição**. Disponível em <https://grantime.com.br/>. Acesso em 18/02/2022.

HERNANDEZ, Rosalba M.; DOPICO, María Isabel B. Aproximación a la contabilidad de gestión estratégica: una mirada a su evolución y vigencia. **Cuad. Contab.**, Bogotá, v. 18, n. 46, p. 1-13, Dec. 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 10ª. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAUDONLINE. **Homepage da instituição**. Disponível em <http://laudonline.com/blog/13-erros-comuns-no-financeiro-de-consultorios/>. Acesso em 18/02/2022.

LEMES JÚNIOR, A. B.; RIGO, C. M.; CHEROBIM, A. P. M. S. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

MACHLINE, Claude. Cinco décadas de logística empresarial e administração da cadeia de suprimentos no Brasil. **Rev. adm. Empres.** Vol. 51, n. 3, p. 227-231, 2011.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade versus fluxo de caixa. **Caderno de Estudos [online]**. 1999, n. 20 [Acessado 9 Março 2022] , pp. 01-10.

OECD. **Improving Financial Literacy: Analysis of Issues and Policies**. [10 nov. 2005]. Disponível em: <Disponível em: <http://www.oecd.org/finance/financial-education/improvingfinancialliteracyanalysisofissuesandpolicies.htm> >. Acesso em: 17 maio 2017.

OLIVEIRA, Gilson A. de; PACHECO, Marcelo M. **Mercado Financeiro**. São Paulo: Fundamento, 2005.

Raup, Gustavo da Cunha. **Administração Financeira**. Porto Alegre: Faculdade de Tecnologia Senac- RS, 2010.

RENDA FIXA. **Homepage da instituição**. Disponível em <https://blog.apprendafixa.com.br/financas/10-erros-financeiros/>. Acesso em 18/02/2022.

**Resolução nº 510**, de 07 de abril de 2016. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 24 maio 2016. Disponível em: <http://bit.ly/2fmnKeD>.

RIBEIRO, Eloisa. Importância da Gestão Odontológica para o seu negócio. **QS News**, 2022. Disponível em: <https://qualidadeemsaude.com.br/importancia-de-uma-gestao-odontologica-para-o-seu-negocio/> . Acesso em: 07 jun 2022.

ROBINSON, Fonda G ; CUNNINGHAM, Larry L ; TURNER, Sharon P ; LINDROTH, John ; RAY, Deborah; KHAN, Talib ; YATES, Audrey. Improving a Dental School's Clinic Operations Using *Lean* Process Improvement. **Journal of dental education**. Vol.80(10), pp.1170-1179, 2016.

BAUR, G.; CARDOSO, M. B.; SPIGER, V.; AMANTE, C. J. Perfil empreendedor dos estudantes de Odontologia da Universidade Federal de Santa Catarina. **Rev. ABENO**, vol.16 no.2, Londrina Abr./jun. 2016.

CASTRO, P. R. S.; CARVALHO, F. S. A. **Estudo das estratégias de controle financeiro utilizadas por odontólogos em Colatina – Espírito Santo**. TCC (Graduação em Administração). Colatina-ES, Instituto Federal do Espírito Santo – IFES, p.20. 2018.

CARLIN, E. Luiz. Breda **Guia prático para a elaboração das demonstrações contábeis**. Curitiba: E.L.B. Carlin, 2003.

CAPITAL SOCIAL. **Homepage da instituição**. Disponível em <https://capitalsocial.cnt.br/6-erros-gestao-de-consultorio/>. Acesso em 18/02/2022.

COSTA, R. M.; RIBEIRO, N. C. R.; TUNES, U. R.; ROCHA, M. N. D.; LAGO, M. S. Odontoclínica: simulação de gestão em clínica odontológica em um curso de Graduação em Odontologia. **Rev. Abeno**, vol.15 no.1, Londrina Jan./Jun. 2015.

CONSULTORIA RR. **Homepage da instituição**. Disponível em <https://www.consultoriarr.com.br/7-erros-de-contabilidade-para-medicos>. Acesso em 18/02/2022.

CONTADR. **Homepage da instituição**. Disponível em <https://contadr.com.br/contabilidade-para-dentista/>. Acesso em 18/02/2022.

DA SILVA, L. P.; DOS SANTOS, R. V. Formação do preço e do lucro em indústrias exportadoras de equipamentos médico-hospitalares e odontológicos. **Anais do XII Congresso Brasileiro de Custos - ABC**, [S. l.], Disponível em: <https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/2153>. 205.

DELMAR, F. SHANE, S. (2003). Does business planning facilitate the development of new ventures? *Strategic Management Journal*, 24(12), 1165-1185.

DIAS, M. A. P. (2011). *Administração de materiais*. São Paulo, Ed. Atlas.

DIAGNÓSTIKA CONTABILIDADE. **Homepage da instituição**. Disponível em <https://diagnostikacontabil.com.br/contabilidade-para-dentistas-4-erros-que-voce-deve-evitar/>. Acesso em 18/02/2022.

DIRECIONAR CONSULTORIA. **Homepage da instituição**. Disponível em <https://direcionarconsultoria.com.br/os-11-erros-na-gestao-financeira-do-consultorio-que-estao-impedindo-o-seu-crescimento/>. Acesso em 18/02/2022.

EU ODONTO. **Homepage da instituição**. Disponível em <https://blog.dentalspeed.com/principais-erros-ao-abrir-seu-proprio-consultorio/>. Acesso em 18/02/2022.

FABRETTI, L. C. **Contabilidade tributária**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

FINANÇASAZUL. **Homepage da instituição**. Disponível em <https://financasazul.com.br/contabilidade-para-dentistas-tudo-que-voce-precisa-saber/>. Acesso em 18/02/2022.

GOBETTI, S. W. Tributação do capital: teoria e prática (e o caso brasileiro). **Economia e Sociedade**, v. 28, n. 3, p. 761–789, dez. 2019.

GRANTIME. **Homepage da instituição**. Disponível em <https://grantime.com.br/>. Acesso em 18/02/2022.

HOUGHTON, K. A.; JUBB, C.; KEND, M. Materiality in the context of audit: the real expectation gap. *Managerial auditing journal*. Vol. 26, pp. 482-500, 2011.

ISPER GARBIN, Artênio José; SALIBA GARBIN, Cléa Adas; CINEL AGOSTINELI, Silvia Milena; COELHO DE LIMA, Daniela. **Análisis de los criterios establecidos por el cirujano dentista ante a la fijación de honorarios y la forma de pago**. *Acta odontol. venez* [online]. 2007, vol.45, n.3, pp.341-345. ISSN 0001-6365.

MARCELINO, J. A.; SANTOS, E. B.; SILVA, E. V. N.; PRADO, E. R. **Contabilidade Gerencial como Ferramenta de Apoio à Gestão de Pequenas Empresas**. *Revista Controladoria e Gestão – RCG*, Vol. 2, n° 2, p. 469-485, jul./dez. 2021.

NERI, Marcelo. *et al.* **Em busca de incentivos para atrair o trabalhador autônomo para a Previdência Social**. *Nova Economia* [online]. 2007, v. 17, n. 3 [Acessado 1 junho 2022], pp. 363-394.

OLIVEIRA, C. M. Curva ABC na Gestão de Estoque. *Educação e Pesquisa: a produção do conhecimento e a formação de pesquisadores*. Anais: III Encontro Científico e Simpósio de Educação Unisalesiano, p. 1-11. 2011.

OECD. **Improving Financial Literacy: Analysis of Issues and Policies**. [10 nov. 2005]. Disponível em: <http://www.oecd.org/finance/financial-education/improvingfinancialliteracyanalysisofissuesandpolicies.htm> >. Acesso em: 17 maio 2017.

PRA VALER. **Homepage da instituição.** Disponível em <https://www.pravaler.com.br/20-dicas-de-educacao-financieira-para-jovens/>. Acesso em 18/02/2022.

RICONNECT. **Homepage da instituição.** Disponível em <https://riconnect.rico.com.vc>. Acesso em 18/02/2022.

SALOTTI, B. M.; YAMAMOTO, MITIYO, M. A estimativa do fluxo de caixa das operações representa o real fluxo de caixa das operações? **Revista Contabilidade & Finanças [online]**. 2004, v. 15, n. 35

SANTOS, A. Marcos dos, RODRIGUES, I. A. **Controle de estoque de materiais com diferentes padrões de demanda: estudo de caso em uma indústria química.** *Gestão & Produção*, 13(2), 223-231.2006.

SANTOS, Liliane Souza. A importância da educação financeira nas empresas sob o aspecto da produtividade e da redução dos acidentes de trabalho. **Revista Científica Hermes**, núm. 8, enero-junio, 2013, pp. 140-149.

SANTORO, M. C. Freire, G. **Análise comparativa entre modelos de estoque.** *Production*, 18(1), 89-98. 2008.

SARAIVA, Karla Schuck. Os sujeitos endividados e a Educação Financeira. **Educar em Revista [online]**. 2017, v. 00, n. 66 [Acessado 18 fevereiro 2022], pp. 157-173. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0104-4060.53867>>. ISSN 0104-4060. <https://doi.org/10.1590/0104-4060.53867>.

SAVOIA, José Roberto Ferreira; SAITO, André Taue; SANTANA, Flávia de Angelis. Paradigmas da educação financeira no Brasil. **Revista de Administração Pública [online]**. V. 41, n. 6, 2007.

SEBRAE. **Homepage da instituição.** Disponível em <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ma/artigos/entenda-a-importancia-de-separar-as-financas-pessoais-e-da-empresa,8e0aa35091d4d710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 20 Abr. 2022.

SCHUABB, Thaís C.; FRANCA, Lucia H. F. P. **Planejamento Financeiro para a Aposentadoria: Uma Revisão Sistemática da Literatura Nacional sob o Viés da Psicologia.** *Estud. pesqui. psicol.* Rio de Janeiro, v. 20, n. 1, p. 73-98, abr. 2020.

SMILE. **Homepage da instituição.** Disponível em <https://www.smilecursos.com.br/7525/gestao-do-consultorio-odontologico-dicas-para-a-area-fiscal-e-contabil.html>. Acesso em 18/02/2022.

SURYA. **Homepage da instituição.** Disponível em <https://blog.suryadental.com.br/gestao-de-consultorio-odontologico/>. Acesso em 18/02/2022.