

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

NICOLAS MARTINEZ

**ESTUDO SOBRE A INADIMPLÊNCIA DE UMA EMPRESA DO
RAMO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE SEGURANÇA**

CRICIÚMA

2018

NICOLAS MARTINEZ

**ESTUDO SOBRE A INADIMPLÊNCIA DE UMA EMPRESA DO
RAMO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE SEGURANÇA**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul catarinense (UNESC).

Orientador: Prof. Esp. Jonas Rickrot Rösner

CRICIÚMA

2018

NICOLAS MARTINEZ

**ESTUDO SOBRE A INADIMPLÊNCIA DE UMA EMPRESA DO DE PRESTAÇÃO
DE SERVIÇO DE SEGURANÇA**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração - Linha de Formação Específica em Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Jonas Rickrot Rösner

Criciúma, 03 de dezembro de 2018.

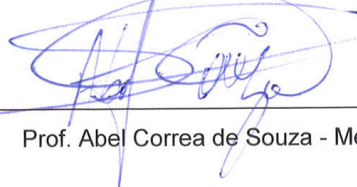
BANCA EXAMINADORA



Prof. Jonas Rickrot Rösner – Especialista – UNESC - Orientador



Prof. Andriago Rodrigues - Mestre - UNESC



Prof. Abel Correa de Souza - Mestre - UNESC

CRICIÚMA

2018

RESUMO

MARTINEZ, Nicolas. **ESTUDO SOBRE A INADIMPLÊNCIA DE UMA EMPRESA DO RAMO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE SEGURANÇA**. 2018. 40 páginas. Monografia do Curso de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Este estudo tem o intuito geral de demonstrar a relevância do cálculo do índice da inadimplência, a influência da inadimplência na empresa em estudo, e como esse índice não calculado afeta na sobrevivência do negócio. Diante disso o estudo tem o objetivo de apresentar indicadores de inadimplência como ferramenta de gestão para acompanhamento dos recebíveis de uma pequena empresa de segurança. Foi realizada uma abordagem teórica em relação aos métodos a ser utilizado a fim de minimizar o índice, tais como o estudo da gestão financeira, análise de crédito, cobrança e inadimplência. Foi aplicado à empresa a coleta de dados documental, sendo possível o resgate de dados dois anos antes de aplicar os métodos descritos pela literatura, também foram realizadas entrevistas com o gestor a fim de reconhecer o conhecimento que o mesmo tinha sobre o conteúdo. Dando início então nas medidas tomadas para a redução da inadimplência que foram aplicadas nos últimos 20 meses no qual foi obtido tal resultado, que ressalta a importância do conhecimento e acompanhamento do índice de inadimplência e também os impactos na gestão financeira que o não entendimento do mesmo estava causando em uma pequena empresa de prestação de serviço no ramo da segurança patrimonial.

Palavras – Chave: Inadimplência, gestão financeira, Pequenas empresas.

Lista de ilustrações

Figura 1 Evolução da inadimplência.....	Erro! Indicador não definido.
Figura 2 - Acompanhamento da inadimplência no ano de 2015 ..	Erro! Indicador não definido.
Figura 3 Acompanhamento da inadimplência no ano de 2016	Erro! Indicador não definido.
Figura 4 - Acompanhamento da inadimplência no ano de 2017 ..	Erro! Indicador não definido.
Figura 5 - Acompanhamento da inadimplência no ano de 2018 ..	Erro! Indicador não definido.
Figura 6 - Evolução da inadimplência	Erro! Indicador não definido.
Tabela 1 - Inadimplência total em Janeiro de 2017	28
Tabela 2 - Inadimplência total em Agosto de 2018	29

Sumário

1	INTRODUÇÃO	9
1.1	SITUAÇÃO PROBLEMA.....	10
1.2	OBJETIVOS.....	11
1.2.1	Objetivo geral	11
1.2.2	Objetivo específicos	11
1.3	JUSTIFICATIVA.....	12
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1	GESTÃO FINANCEIRA	13
2.2	ANÁLISE DE CRÉDITO.....	16
2.3	COBRANÇA	20
2.4	INADIMPLÊNCIA.....	23
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	24
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	24
3.2	LOCAL DA PESQUISA.....	25
3.3	DADOS PRIMÁRIOS.....	25
3.4	TÉCNICA DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	26
3.4.1	Pesquisa com dados primários	26
3.4.2	Pesquisa com dados secundários	26
3.4.3	Pesquisa documental	26
4	ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA	27
4.1	A INADIMPLÊNCIA NA EMPRESA	28
4.2	EVOLUÇÃO DA DÍVIDA	29
4.3	AÇÕES PROPOSTAS PARA MINIMIZAR A INADIMPLÊNCIA	32
4.3.1	Análise de crédito	33
4.3.2	Política de cobrança	33
4.4	RESULTADOS	34
5	CONCLUSÃO	37
6	REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICAS	39

1 INTRODUÇÃO

Nessa monografia foi realizado um estudo sobre a inadimplência de uma empresa do ramo de prestação de serviço de segurança, será tratado a teoria da gestão financeira voltada para inadimplência abordando então em primeira instância a teoria da gestão financeira.

Conforme Hoji (2004) o objetivo do setor financeiro nas organizações reúnem os dados financeiros, no qual possibilita o acompanhamento da situação financeira das mesmas; controlando a liquidez, inadimplência, avaliando a necessidade de empréstimos ou a possibilidade de uma aplicação financeira.

Os mesmos devem ser realizados pela parte financeira mesmo que a organização seja de pequeno porte. É recomendado que a área seja controlada pelo próprio empreendedor ou algum outro colaborador que seja específico do setor, por isso deve-se ressaltar a importância do estudo da administração financeira que realizado corretamente demonstra a real situação de uma organização.

Corretos registros dão permissão a análises e contribuem com o planejamento para melhorar os resultados, a ausência de conhecimento ou até mesmo o fornecimento de dados falsos podem acarretar em diversas complicações como: não saber de modo correto o tamanho e a origem dos recebimentos, bem como o tamanho e o destino dos pagamentos, visto que não é planejado um movimento de caixa, não demonstrar os dados corretos a respeito de saldo do caixa, valor dos estoques dos itens, valor das contas a receber e das contas a pagar, quantidade das despesas fixas.

Isto acontece visto que não é realizado o registro apropriado dos dados coletados das transações realizadas, não apontar de modo correto o valor de venda, visto que não são conhecidos seus custos e despesas, não ter o conhecimento se a empresa está tendo ganho ou prejuízo dentro de suas atividades operacionais, visto que não é planejado o demonstrativo de resultados, sem ter o entendimento do valor patrimonial da organização, visto que não é planejado o balanço patrimonial, não saber administrar de modo correto o capital de circulação da organização, visto que o ciclo financeiro de suas transações não é conhecido, não realizar avaliação e planejamento financeiro da empresa, visto que não há um conjunto de informações gerenciais (movimento de caixa, demonstrativo de resultados e ritmo patrimonial).

Foi abordado também análise de crédito, é uma ferramenta indispensável dentro da política de crédito, objetivando a melhor carteira de clientes. Ela também permite a adoção de políticas. Política mais dura de análise de crédito inibe a inadimplência e, conseqüentemente, diminui a probabilidade de haver perdas com créditos de clientes. Como contrapartida negativa, pode inibir vendas. Política menos austeras de análise de crédito são um fator importante para obtenção de mais vendas. Em contrapartida negativa, alargam a probabilidade de possíveis perdas com créditos de clientes.

“Dentro de uma política de crédito, um ponto importante é o monitoramento da concentração de vendas a prazo por cliente, ou seja, análise da contração política de crédito.” (PADOVEZE, 2010, p. 213).

Ocorrendo níveis intoleráveis de inadimplentes tem que se rever as políticas de cobrança “Política de cobrança refere-se aos procedimentos adotados pela empresa para cobrar as contas em atraso. (BRIGHAM; EHRHARDT, 2006, p. 866)

Por fim também foi abordado sobre a inadimplência que é o índice que vai ser acompanhado, estudado e avaliado visando apresentar indicadores de inadimplência como ferramenta de gestão para acompanhamento dos recebíveis de uma pequena empresa de segurança.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Relevando a importância do entendimento do índice de inadimplência, que por diversos fatores está aumentando na região da empresa em estudo. Então na hora de uma concessão crédito, a análise de crédito é fundamental, pois tendo essa imagem do cliente sendo inadimplente ou não pode-se flexibilizar as políticas de recebimento da empresa, facilitando as formas de pagamentos para os bons pagadores, ou também em contrapartida sendo ele inadimplente pode-se enrijecer a forma de pagamento. Sendo assim, podendo evitar uma série de fatores como prejuízos que a empresa acaba tendo por conta dos inadimplentes, principalmente a despesa com taxas de juros por conta dos empréstimos financeiros, por isso o estudo desse índice é bem importante.

Portanto, considerando os principais elementos do cenário econômico que vem prejudicando a renda do cidadão brasileiro. No qual o mesmo necessita de muito mais do que um salário mínimo para sobreviver, pagando impostos abusivos e mesmo assim tendo que investir em educação, segurança, saúde, e também o número de desempregos está aumentando. Por outro lado a mídia vem alimentando o consumismo, vendas a prazo, limites de créditos altos, alimentando falsos padrões de vida, com isso abrindo portas para a inadimplência por isso se estabelece à problemática: Qual a importância do conhecimento do índice de inadimplentes e de que forma esse entendimento auxilia na gestão nas micro e pequenas empresas de segurança patrimonial?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Apresentar indicadores de inadimplência como ferramenta de gestão para acompanhamento dos recebíveis de uma pequena empresa de segurança.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Apontar a inadimplência e o perfil da dívida da empresa que é objeto de estudo e seus principais desafios;
- b) Analisar a evolução da dívida no período de estudo.
- c) Proposta de aperfeiçoamento da análise de crédito.

1.3 JUSTIFICATIVA

O presente contexto ressalta a importância de compreender o índice da inadimplência, para que a organização entre com medidas que possa de certo modo evitar altos índices de inadimplentes, contando que a inadimplência é a principal barreira para a concessão de crédito. É um problema que vem prejudicando muitos segmentos não apenas o de segurança patrimonial.

Como medida de precaução o mercado vem se fechando para conceder prazos, pelo fato das empresas não receberem prazos também não poderem conceder ainda se torna mais complicado no caso de pequenas empresas, como acentuam Casarotto e Pires (1998) que trazem que um dos maiores problemas para as pequenas empresas brasileiras está na hora de adquirir crédito.

Por meio da pesquisa é relacionado à inadimplência com a saúde da empresa, por isso é importante ter o conhecimento do índice de inadimplência. Pois então se os consumidores deixam dívidas, acaba gerando outras dívidas ou atrasos nos pagamentos, e muitas vezes dos próprios funcionários que gera novos inadimplentes, sendo assim o estudo da mesma dentro de uma organização torna-se indispensável, podendo reduzir o índice e não gerando um impacto social maior dentro de uma sociedade.

Com os mecanismos de proteção ao crédito disponíveis pode-se diminuir os riscos de inadimplentes, porém não os tornam inevitável, até porque nem sempre as causas são por má gestão financeira pessoal. Em um cenário econômico como o do Brasil, que o brasileiro além de pagar impostos altíssimos, ainda tem que investir na segurança, na educação e se precisar de um médico ter que utilizar de seus próprios recursos também. As taxas de desempregos que vem aumentando também geram maior índices de inadimplentes. Por esse que motivo que o estudo busca apresentar indicadores de inadimplência como ferramenta de gestão para acompanhamento dos recebíveis de uma pequena empresa de segurança.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esse capítulo visa apresentar o embasamento teórico a fim de esclarecer a gestão financeira, a análise de crédito, a cobrança e a inadimplência.

2.1 GESTÃO FINANCEIRA

Conforme Hoji (2004) o objetivo do setor financeiro nas organizações é reunir os dados financeiros, onde possibilita o acompanhamento da situação financeira das mesmas; estimar a necessidade de um empréstimo ou a possibilidade de uma aplicação.

No início dos anos 1950, as finanças já eram ensinadas como um assunto de princípios, entretanto, na década de 1960, ingressou-se um movimento em direção à avaliação teórica, e o objetivo da gestão financeira passou a ser decisões administrativas circunstanciais. Porém a avaliação foi expandida nos anos 80 para adicionar a presunção e seus efeitos nas decisões empresariais. No começo da década de 90 no momento em que a gestão financeira mostrou-se como um campo distinto, o destaque consistia nos aspectos legais das fusões, no progresso de novas empresas e nos títulos que as empresas podiam expor para avivar o capital (WESTON; BRIGHAM, 2000).

As finanças das empresas vem descrevendo no decorrer do tempo um processamento consistente de evolução conceitual e técnica. As finanças são motivadas a crescer de forma a solucionar a dificuldade assumida pelos serviços e operações de mercado. O setor financeiro passou de uma postura mais conservadora e de absoluta afeição dos fatos para um plano bem mais questionador e revelador dos fenômenos financeiros. São essenciais no tema moderno o reconhecimento e o entendimento dos processos de determinado comportamento operacional, e não apenas a mensuração dos princípios registrados e dos resultados fabricados pelos fatos financeiros (NETO, 2003).

Com relação aos resultados certamente, é almejado que os ganhos sejam o mais breve possível, datado que dessa maneira a administração comanda o recurso para um reinvestimento e reforçar os seus resultados futuros. Logo, uma visão na qual

o ganho é inferior ao apetecível, pode ser mais apropriado o lucro em vez de do reinvestimento. (NETO, 2003).

Para Zdanowicz (1995), gestão financeira centraliza-se na apreensão, aplicação e no abastecimento efetivo dos recursos, para que a administração possa usar de acordo com as metas e objetivos estabelecidos pelos controladores.

De acordo com Neto (2002), a gestão financeira é um campo de análise teórica e hábil que determina, principalmente, afirmar determinado processamento empresarial de apreensão e alocação de recursos de capital com mais perfeição.

A gestão financeira possui como propósito considerar o máximo a empresa no mercado na qual está aditada (ROSS, WESRTIELD; JORDAN, 2000). O objetivo da gestão financeira é a maximização do ganho dos proprietários, ou seja uma coisa além de que o crescimento dos lucros. (BRAGA, 1995).

A maximização do ganho desconsidera o perigo, a verossimilitude dos ganhos gerados tornar-se inferiores daqueles antes esperados. Em maior parte, o sócio possui rejeição ao perigo, de imediato impõe um retorno superior, quanto maior é o perigo assumido por esse (GITMAN, 2004).

Para Neto (2003) a gestão financeira é um quadro de análise que, firmar-se uma melhor e mais efetiva técnica empresarial de apreensão e alocação de recursos de capital. Nessa conexão, a gestão financeira envolve-se com a dificuldade de recursos, com a realidade operacional e realização da gestão financeira das empresas, assumindo uma manifestação de maior grandiosidade. O autor acrescenta, também, que a gestão financeira insere-se num campo de desempenho muito envolvente e crescentemente complexo, exigindo maior entendimento técnico de seus recursos.

Já a posição de Gitman (2001) a gestão financeira trabalha com as obrigações do gestor na empresa. Os gestores financeiros gerenciam ativamente a questões financeiras de muitos tipos de negócios financeiros e não financeiros, privados e públicos, grandes e pequenos, com ou sem fins lucrativos.

A atividade financeira é encontrada em qualquer organização seja ela de pequeno, médio ou de grande apresentação. Por essa razão é preciso realizar uma abordagem do valor das atividades financeira demonstrando o sua papel no progresso das atividades de uma empresa.

De acordo com Braga (1995), a atividade financeira compreende um quadro de atividades relacionadas com a gestão do recurso movimentados por todas as áreas da empresa

Para Sanvicente (1997), a atividade financeira compreende os esforços com o objetivo de reproduzir um projeto que possa ser apropriado para a maximização dos ganhos aos proprietários e que possa sossegar a preservação da liquidez da empresa.

De acordo com Padoveze (2011), as tarefas financeiras das empresas são desempenhadas pelas áreas de controladoria e tesouraria, e essas áreas, geralmente são de responsabilidade de uma autoridade ou diretor administrativo/financeiro. A controladoria é um elemento administrativo que coordena a gestão econômica do sistema empresarial a partir do subsistema de contabilidade societária e fiscal, com finalidade de atender a empresa de informações gerenciais.

A tesouraria, por sua vez, é um exercício de série operacional, sua função é o suplemento de recursos para as demais atividades internas desenvolvidas na administração. Este exercício como as demais, precisa mudar pela análise da controladoria. E o orçamento que nasceu na controladoria, depois de seu entendimento, é transmitido a tesouraria para suceder o planejamento cobicioso de limitado e prolongado tempo (PADOVEZE, 2011).

Deste jeito, se faz preciso um planejamento cobicioso metódico para análise da necessidade futura de financiamento. Uma empresa encontra-se inadimplente se não tiver personalidade de explicar suas obrigações contratuais. Por causa disso, ressalta-se a importância de um planejamento racional, uma vez que o passamento dele pode provocar passamento de liquidez e até mesmo a insolvência (GROPPELLI; NIKBAKHT, 2010).

Para Lemes Junior, Rigo e Cherobim (2010, p.5) "Administração financeira é a arte e a ciência de administrar recursos financeiros para maximizar a riqueza dos acionistas", assim, com a finalidade de que a organização tenha um crescimento nos seus faturamentos e principalmente maximizar os lucros da empresa.

O partir da imagem do gestor financeiro, a gestão financeira desempenha as mais variadas utilidades relativas às finanças da organização, utilidades estas que envolvem o começo do planejamento, a concessão de crédito, a análise de riscos e captação de recursos, de acordo com Gitman (2004) desempenham as mais diversas

funções financeiras, por exemplo elaboração de um projeto, análise de crédito as clientes, análise de projetos de investimentos e apreensão de recurso para sustentar a operações da organização.

O êxito de uma organização este profundamente relacionada a sua elaboração de planos e controle financeiro, em conformidade com Droms e Procianoy (2002) que o fim da riqueza dos empreendimentos dentro de sua formação de desenvolvimento, os mesmos “são altamente dependentes de um bom planejamento e controle financeiros efetivos”. Dessa forma, uma administração financeira eficiente, especialmente no que se refere ao fluxo de caixa, é um determinado fator necessários com o objetivo da organização sobreviver.

Assim sendo, o fluxo de caixa no entanto é elaborado dentre os dados recebidos dos vários setores da organização, toda vez respeitando os seus cronogramas de ingressos e desembolsos financeiros, de acordo com Piveta (2005), somente se elabora o fluxo de caixa de acordo com a informações recebidas dos diversos departamentos, setores, seções da organização, em concordância com o calendário anual ou mensal de entradas e saídas, entregues ao setor ou gestão financeira, fluxo de caixa no entanto é a presunção de entradas e saídas de recursos financeiros, por certo tempo, necessitando os valores reais para uma melhor previsão nos próximos períodos.

De acordo com Gitman (2004), as utilidades do gestor financeiro devem ser realizadas de forma em razão de atingir os objetivos dos acionistas, porém tudo tem seu risco sendo um dos principais riscos é ceder crédito para venda a prazo, antes de ceder tem que analisar o cliente averiguar em órgãos responsáveis se há ou não a possibilidade de ceder aquele crédito ao cliente, podendo assim evitar prejuízos futuros com clientes inadimplentes, por tanto se ressalta a importância da análise de crédito.

2.2 ANÁLISE DE CRÉDITO

O crédito se originou nas sociedades antigas cujo tempo do roçado para colheita, ficava cada vez mais limitado com as antecipações. Já no conceito antecessor, o crédito consistia na prestação de serviços ou sucumbir uma coisa a um

indivíduo, contando com uma coisa em pagamento ou troca desse serviço prestado ou bem outorgado (LEMES; RIGO; CHEROBIM, 2005).

Wazilewski e Bertoini (2008) esclarecem que o crédito consiste na postura de confiar, a confiança faz parte da rotina, convivemos em grupos sociais visto que acredita-se que mais consumidores agirão de acordo cumprindo regras ou padrões previamente estabelecidos. Nas negociações comerciais o crédito segue o princípio de credibilidade. No momento em que se entrega um bem ou serviço mediante um prometimento de pagamento em data futura se estabelece uma correlação de firmeza entre as duas partes envolvidas no negócio. Para vários indivíduos, é fundamental nos dias atuais ter crédito, seja ele qual for, visto que crédito similarmente é palavra de sentido parecido de confiança.

Crédito não significa somente a concessão de capital. É uma correlação de credibilidade e responsabilidade entre as duas partes. A empresa precisa sucumbir créditos o cliente, que vai pegar itens e/ou serviços, no entanto precisa similarmente realizar concessões e confiar que seus fornecedores não vão deixar de realizar suas obrigações (CENTA, 2004).

Crédito, para Sandroni (1999), é o acordo comercial na qual um consumidor recebe de imediato um bem ou serviço adquirido, porém apenas fará o pagamento após um tempo determinado.

De acordo com Lemes Junior, Rigo e Cherobim (2010), o crédito é uma ferramenta usada para favorecer a prática de vendas de herança e serviços. Ela é encarregada por grande parte dos resultados nas empresas. Hipoteticamente, quanto maiores forem às vendas, maiores serão os lucros cativados e quanto mais baixos as vendas, mais baixos os lucros. Entretanto, quanto maior for o volume de vendas a crédito e quanto maior for o tempo médio de obrigação, maior será a necessidade de capital de giro para financiar essa transação. Em conformidade com Fonseca e Naya (2008), o representante precisa ingerir interesses especiais, uma vez que, se o crédito for facilitado demais, as perdas resultantes do não pagamento por clientes são capazes de matar os benefícios de maior prescrição de vendas.

Por isso vale ressaltar a importância da análise de crédito que para o proposto é essencial identificar os perigos nas circunstâncias de crédito e certificar a personalidade de pagamento do tomador de crédito. Seja em uma empresa, ou para qualquer outro financiador, quanto mais existentes e valiosas forem a quantificação

dos perigos identificados, a possibilidade e praticidade das conclusões e recomendações feitas, os perigos de descumprimento serão mais baixos e poucos prejudiciais à saúde da empresa. Pode-se expressar, por isso, que a maior propósito da avaliação de crédito é cuidar para que o descumprimento seja um perigo mínimo e seus índices não causem prejuízos (FONSECA; NAYA, 2008).

A qualidade da avaliação de crédito depende de entre demais elementos, das competências e perícia específicas a serem aplicadas nas rotinas de trabalho e da suficiência, castidade e persistência das informações sobre o cliente estudado (FONSECA; NAYA, 2008).

A dificuldade não é favorecer para o tomador de crédito nem dificultar, porém efetivamente o quem e sob quais condições concedê-lo, uma vez que, se o crédito for acessível demais, pode tornar-se prejudicial ao cedente, tendo em ideia que as perdas resultantes de seu não-pagamento pelo tomador são capazes de resultar sérias consequências ao caixa da empresa. Por causa disso, toda empresa necessita tencionar o quanto vai vender a prazo, para as pessoas que vai vender, qual será o valor aprendido nas vendas o tempo e quais prazos serão concedidos (FONSECA; NAYA, 2008).

Já em concordância com Blatt (1999), é crucial ter em consideração três principais fundamentos da avaliação de crédito para uma ótima tomada de decisão, que são: segurança, liquidez e rentabilidade.

Para Lemes Junior, Rigo e Cherobim (2010), políticas de crédito e o princípio da gestão de valores o acolher, porque no entanto e por meio dele que é realizada a maneira e a quantidade de conceder os créditos, é a política de crédito que designa o padrões de crédito, ameaças, prazos.

O ato de conceder crédito aos compradores tem seus custos e tem a consequência de comprometer os recursos nas contas a receber, tendo assim o risco de inadimplência e de comprometer outros investimentos da organização (MARTINS, 2001).

Por essas possíveis perdas que precisa se usar padrões de concessão de crédito a fim de prevenir a inadimplência. No sentido de Bem, Santos e Comitre (2007) a política de crédito pode ser chamada também de “Padrões de Crédito”, sendo seu propósito fundamental a instrução das tomadas de crédito em face da metas estabelecidas. Talvez seja considerado determinado itinerário para a disposição de

crédito, no entanto não é a decisão; rege a concessão de crédito, entretanto não concede o crédito e orienta a concessão de crédito para o propósito almejado, mas não é o objetivo.

Perante das muitas mudanças na economia de determinado país, nas condições de comércio, na concorrência e em demais elementos, uma organização precisa gerenciar adequadamente seus recursos, a fim de preservar a estabilidade financeira e também elevar a rentabilidade de seus serviços. (BEM; SANTOS, COMITRE, 2007).

Segundo Hoji (2000) Para a efetivação de uma venda para qualquer cliente novo, obrigatoriamente tem de ser realizada uma avaliação minuciosa e criteriosa de seus dados cadastrais. Vendas com prazo, efetuada sem as devidas precauções possui maior probabilidade de se tornar uma perda por inadimplentes.

Bem, Santos e Comitre (2007) ainda referem-se embora que dependendo das condições internas e externas, a boa gestão, que rege a política de crédito de uma organização, pode organizar os prazos, as taxas de juros, as exigências de análise do crédito, o que designará a rentabilidade e o perigo das negociações de uma organização.

Este quadro de determinações, chamamos de “política de crédito”, que compreende as decisões estratégicas da organização e propõe a modificações nos limites. De acordo com Brigham e Houston (1999) o êxito de uma organização vem junto a uma enorme quantidade de vendas de seu serviços, de que modo que maior a venda mais alto o lucro, no entanto depende de uns elementos. As principais que movimentam a demanda dos serviços são: preço final, qualidade do serviço, divulgação e a política de crédito. A política de crédito é composta por quatro variáveis.

Prazo de crédito: é o tempo, tempo que é cedido ao consumidor para cumprir com o pagamento;

Padrões de crédito: são regras estabelecidas para diferenciar cada cliente e valor de crédito a ser cedido;

Política de cobrança: é o método exercido na cobrança dos prazos não cumpridos por consumidores, são padrões de como usar a cobrança;

Descontos; são valores abatidos para estimular o pagamento antecipado de valores a prazo (BRIGHAM; HOUSTON, 1999).

No momento em que a organização escolhe por possuir uma política de crédito facilitada, a mesma tem um aumento em suas vendas, em contrapartida também aumenta o investimento com contas a receber e repercute em problemas com o recebimento. Desse modo, é preciso estabelecer uma política de cobrança rígida para ter garantia de receber os valores dos serviços. A política de crédito perfeita seria poder estimular o crescimento das vendas junto o a redução da inadimplência (SANTOS, 2001).

Silva (1997) trata a relação perigo/retorno está na concessão de crédito, que num banco vantajoso constitui-se dentro de seu próprio negócio. Afirma também, o aprimoramento dos ganhos, dessa forma, é consequência de uma competente política de crédito, associada, obviamente, à política de cobrança e outras políticas da organização.

2.3 COBRANÇA

A cobrança, de acordo com Ferreira (1998), é a conduta de postular, assim sendo receber o que é emprestado, a cobrança se dá por causa de à concessão de crédito nas vendas a prazo aos compradores, gerando dessa maneira os recursos a receber.

Para Santo (2001) tão fundamental como favorecer crédito a um consumidor, efetuando dessa maneira alguma venda, é provocar que esse desembolso liberado retorne ao caixa da organização, apesar de que seja uma obrigação diretamente operacional, a cobrança inclusive requer uma elaboração de um projeto e também controle a fim de torná-la eficiente.

O procedimento de gestão necessita de etapas fundamentais destinadas a sua eficácia. Leoni e Leoni (1997) diz que a cobrança, no entanto é uma atividade importantíssima dentro de qualquer empresa, porque, afinal de contas, é o retorno dos recursos ou seja da capital investido.

As políticas de cobranças são procedimentos usados pelas organizações a fim de reintegrara compromisso que já venceram de seus compradores, porém a capacidade dessa política deve ser avaliada no momento em que é observado o grau de perdas em relação as débitos incobráveis. Entretanto esse grau não depende

apenas da política de cobrança, mas inclusive da política de crédito da organização (GITMAN, 2001).

Para Martins (2001) Os procedimentos básicos de cobrança são cartas, telefonemas, visitas pessoais, admissão de companhias especializadas em cobrança e também cobrança judicial.

As políticas de cobrança são definidas pelos diversos princípios possíveis de estar adotados por uma organização, objetivando ao recolhimento, nas datas de vencimentos, dos certos capital o receber (ASSAF NETO, 1997).

A adesão de atitudes mais rígidas de cobrança pode refletir nas vendas, por intermédio de uma redução por parte dos consumidores. Obviamente, precisa a organização buscar uma técnica melhor, evitando, tendo como exemplo, que as reduções dentro de suas vendas e também, conseqüentemente, nos lucros superem os ganhos provenientes especialmente com uma queda nas suas despesas com devedores duvidosos (ASSAF NETO, 1997).

De acordo com Santos (2011), esta técnica precisa ser empregue no momento em que o administrador de cobrança imediatamente tiver esgotado todos os outros meios de cobrança e ainda que dessa maneira não obteve determinado consenso satisfatório em relação ao consumidor, dessa maneira, determinado serviço especializado pode resultar o finalizar o processo de negociação juntamente ao consumidor.

Na opinião de Santos (2011), uma das primeiras ações que precisa estar sendo realizada pelo administrador de cobrança, é a ligação através de telefone, no entanto antes de fazer a ligação, é apropriadamente fundamental levantar todos os dados necessários do consumidor. Além do mais, inclusive se faz fundamental, desenvolver algumas questões a serem abordadas e a proposta com o objetivo de realizar a cobrança ao cliente na tentativa de cobrar o valor em debito. Entende-se que a técnica de cobrança por telefone é o mais recomendado e também precisa ser o mais utilizado entre as organizações, em conseqüência o esta técnica ser o mais rápido, podendo tornar-se também o mais eficiente. No entanto esse contato por telefone precisa ser realizado diretamente com o devedor, com propósito de prevenir desentendimentos.

Leoni e Leoni (1997) acrescentam que a cobrança deva estar de maneira elegante, sem constrangimento, motivando determinado consenso verbal junto o comprometimento de quitação dentro de certo tempo.

Cobrança através de cartas, cobrança através de carta, não posiciona o cobrador em contato direto com o consumidor, de acordo com Santos (2011), depois de ultrapassar uns dias do prazo, o credor envia uma carta ao comprador a fim de lembrá-lo de suas obrigações. Se dentro de certo tempo estipulado, o comprador ainda assim não efetuar o pagamento e nem entrar em contato, envia-se uma segunda carta, no entanto mais enfática.

O que será capaz de tornar-se um processo não tanto eficiente, porque dependendo das intenções do consumidor, o mesmo poderá não dar a importância a este meio de cobrança, no entanto junto com o avanço da tecnologia, outra técnica que pode ser usado é por intermédio de e-mail, sendo está uma forma mais rápida. Para isso a organização necessita possuir um endereço de e-mail no cadastro do comprador, porém se mesmo assim o credor optar pela carta, Leoni e Leoni (1997) aconselha que as cartas sejam enviadas dentro de modelo AR do Correio, que além de desobrigar a utilização de selo, a mesma favorece o seu manuseio. Esse modelo de carta AR, que significa Aviso de Recebimento, acaba se tornando certa segurança por lado de quem está cobrando, de que o consumidor de fato recebeu a carta.

Se mesmo com assim não for possível o acordo para quitação existem meios judiciais como o de protesto, por exemplo: Protesto, (MARTINS, 1996) relata que protesto é apresentação pública do título a fim de gerar o pagamento, sendo assim, no momento em que já foram efetuados todos os procedimentos de cobrança dentro da política de cobrança da organização, e assim mesmo não se teve êxito a fim de recuperar o capital cedido ao consumidor, a organização poderá optar por cobrar a dívida em cartório, tal como modo de protesto, também em concordância com o autor, por intermédio de um instrumento de protesto, sendo esse certo documento de comprovação pública, emitido através de Cartório dentro das normas legais exigidos e dessa maneira será constituída a prova formal da dívida, será anunciado aos órgãos como os SPC (Serviço de Proteção ao Crédito), tornando o consumidor um inadimplente.

2.4 INADIMPLÊNCIA

A inadimplência é uma das barreiras na recuperação de recursos.

De acordo com o Guia Serasa (2005, p. 4), “Como evitar a inadimplência”, o termo inadimplente entrou na língua portuguesa em 1958 e significa “aquele que falta ao cumprimento de suas obrigações jurídicas no tempo estipulado” O termo inadimplimento é um substantivo que significa “o não cumprimento de um prazo”.

Para Silva (1997), créditos inadimplentes são aqueles que apresentam dificuldades de serem recebidos e conseqüentemente acarretam perdas para o credor, esse fenômeno pode ser concebido como uma situação no qual se esgotaram todas as opções de convenção para restabelecimento do crédito admitido e possui como consequência, entre outras, a emissão de informações das clientes inadimplentes para empresas que atuam na proteção do crédito com um cadastro desfavorável dos mesmos, tais como o Serviço Central de Proteção ao Crédito (SCPC) e a Serasa (empresa privada, que presta serviços especializados em análises econômico-financeiras).

O cadastro nessas empresas possui como propósito dificultar o cliente inadimplente de conquistar atenção em outra negociação e não gere prejuízos aos credores que correm menores riscos de terem clientes inadimplentes. Hoji (2003) descreve que: Uma política de crédito desapegado amplia o as vendas bem mais que uma política rígida, no entanto gera mais investimentos em contas a receber e mais complicações de recebimento, o que necessita de maior rigidez da cobrança.

Isto acontece tanto no comércio como na indústria, na qual vários elementos ocasionam maiores índices de descumprimento, como: alta dos juros, inflação, crescimento da presunção, dívidas sazonais, dificuldades financeiras pessoais, que impossibilitam o cumprimento de obrigações, desemprego, descontrole de gastos, compras à terceiros, retardamento de salário, comprometimento de renda com outras despesas, diminuição de renda, doenças, utilização do dinheiro com outras compras, má fé, dentre outros. (SEBRAE, 2003).

Para organizações de pequeno porte, a inadimplência é devastadora na sua gestão, pois possuem menor capacidade de gerar recursos, e tem suas obrigações a serem honradas, quando desonradas, as portas para a captação de recursos se fecham. (MACARIO, 2009; BEM; SANTOS; COMITRE, 2007).

De acordo com Lucca (2007), o descumprimento é um fenômeno que prejudica tanto credores quanto devedores e também influencia a análise sistêmica. No momento em que os bancos, tendo como exemplo, não recebem o valor que foi emprestado aos inadimplentes, quem encarrega-se com estes prejuízos são o demais tomadores, já que os bancos incorporam na percentual de juros o risco de descumprimento.

No entanto, há contrapartida, isto é, a adimplência, isto é, o cumprimento no pagamento de dívidas possui um ofício gregário bastante fundamental, uma vez que permite o retorno da capital ao mercado e isto, conseqüentemente, gera emprego e possibilita uma esperteza de atenção mais flexível com maior tempo de contratação, passa-se então reproduzir a pesquisa definindo as especificações do inadimplemento, para que ocorra um bom índice de adimplência necessita-se de um método de cobrança ideal (LUCCA, 2007).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com intenção de atingir os objetivos descritos neste estudo, apresenta-se a seguir a metodologia que foi usada na investigação do problema da análise.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

No presente trabalho foi utilizada a pesquisa qualitativa por meio de entrevista informal com o gestor em relação à opinião do mesmo sobre a inadimplência. Podendo assim fazer uma análise dos resultados e tomar conhecimentos sobre ações que possam minimizar a inadimplência da empresa.

De acordo com Oliveira (1999), a abordagem qualitativa é recomendada em circunstâncias mais complexas ou exclusivamente particulares por conta de conter facilidades na descrição da dificuldade da complicação e permite maior complexidade de atuação das particularidades que envolvem a complicação.

Nessa monografia, a tipologia da pesquisa caracteriza-se como descritiva, uma vez busca descrever a existência dos fatos sem manipulá-los. Em concordância com Andrade (2007), nessa forma de estudo, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o investigador interfira neles. Isso

significa que os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, porém não são manipulados pelo pesquisador.

A pesquisa documental tem como propósito a análise de relatórios fornecidos pela gestão da empresa. Sendo realizada uma avaliação nos dados dos valores de créditos concedidos e dos valores dos recursos inadimplentes da empresa. Os dados foram encontrados a partir de relatórios fornecidos pela gestão da empresa, revelando os valores dos créditos concedidos, referente à venda do serviço e/ou equipamento de segurança. Em uma empresa de segurança patrimonial localizada no município de Torres, Rio Grande do Sul.

Utilizando uma base de dados fornecidos pela empresa. Sendo realizado um levantamento de documentos internos a fim de mensurar o grau de endividamento da empresa produzido pelos inadimplentes.

A pesquisa documental é bem similar com a bibliográfica. A distinção entre elas encontra-se na natureza das fontes, uma vez que esta maneira vale-se de dados que não receberam ainda um sustento analítico, ou que ainda são capazes de ser reelaborados de acordo com os itens da análise. Além de analisar os dados primários, documentos de base de dados, há similarmente aqueles que já foram processados, porém são capazes de receber outras interpretações, como relatórios de empresas, tabelas entre outros dados (GIL, 2008).

3.2 LOCAL DA PESQUISA

A empresa BM Sistema de Segurança exerce a sua principal função que é a segurança patrimonial, em algumas praias do litoral norte do Rio Grande do Sul. A empresa está há 15 anos no mercado com sua sede na Praia Paraíso. Na presente data da coleta de dados, a empresa contava com 766 clientes que alimentavam a renda da empresa mensalmente, porém a empresa tem outras fontes de renda como: a venda de materiais, o financiamento dos mesmos, a empresa financia com recursos próprios dando o prazo para pagamento, não envolvendo nenhuma instituição bancária, a empresa também arrecada recursos de outras atividades com o programa de zeladoria, que o mesmo envolve muitas atividades.

3.3 DADOS PRIMÁRIOS

Foi entrevistado o gestor da empresa em estudo com entrevistas informais, e coleta de dados em sistemas, arquivos e ficheiros.

3.4 TÉCNICA DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

3.4.1 Pesquisa com dados primários

Com relação aos dados primários, eles tiveram origem nas entrevistas com o gestor da empresa.

Os dados foram coletados por meio de entrevista informal com o gestor da empresa em estudo, cujos dados foram analisados qualitativamente, e também na exploração de relatório, extratos, livro caixa e arquivos.

3.4.2 Pesquisa com dados secundários

Acerca dos dados secundários foram levantados dados para acompanhar a inadimplência de uma empresa no ramo da segurança patrimonial, foi realizado em Torres, no período que compreende do início de 2015 até agosto de 2018.

3.4.3 Pesquisa documental

A pesquisa documental parte na investigação de fichários e relatórios sendo levantado os números de inadimplentes da empresa e também os valores.

4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Com intuito de apontar a relevância de conhecer os índices de inadimplência, a pesquisa qualitativa foi feita através de entrevistas informais com o gestor da empresa, sobre o seu conhecimento dele sobre desses índices, desde então foi encontrada a maior dificuldade, pois o gestor era leigo no assunto, não tinha conhecimento dos índices e também não havia o controle dos mesmos. Outra parte que dificultou a coleta de dados para o estudo foi que, na empresa o método utilizado para registros de compras e vendas eram manuscritos. Foi utilizado na coleta de dados: blocos de instalações e assistências, ficheiros e arquivos, no qual foi possível combinar com os dados do livro caixa e extratos obtendo informações de vendas e recebimentos, realizando assim um controle maior sobre o índice de inadimplência.

O estudo foi realizado na empresa BM Sistema de Segurança, micro e pequena empresa localizada no litoral norte gaúcho, na cidade de Torres, há 15 anos no mercado, atualmente a empresa conta com 13 colaboradores. A empresa atua no ramo de segurança patrimonial, onde para que tenha como monitorar as residências necessita de um equipamento em cada residência financiado diretamente pela empresa, são cobrados mensalmente um valor para que haja a prestação de serviço.

Na coleta de dados se teve uma grande contribuição do gestor que disponibilizou seu tempo de modo que declarou os dados, os registros que haviam, foi identificado que a empresa não tem padrão para concessão de créditos, nem ao menos consulta em órgãos de proteção ao crédito. A seguir irão ser demonstradas e analisadas as informações para atingir o objetivo geral do trabalho.

4.1 A INADIMPLÊNCIA NA EMPRESA

Nessa seção está sendo apresentada a situação da inadimplência na empresa em janeiro de 2017 tendo em vista que são dados retroativos desde janeiro de 2015

Tabela 1 - Inadimplência total em Janeiro de 2017

Janeiro de 2017			
jan/15	R\$ 14.590,00	jan/16	R\$ 19.600,00
fev/15	R\$ 16.560,00	fev/16	R\$ 24.120,00
mar/15	R\$ 15.940,00	mar/16	R\$ 19.340,00
abr/15	R\$ 16.800,00	abr/16	R\$ 18.140,00
mai/15	R\$ 15.600,00	mai/16	R\$ 20.180,00
jun/15	R\$ 15.300,00	jun/16	R\$ 19.460,00
jul/15	R\$ 12.450,00	jul/16	R\$ 19.870,00
ago/15	R\$ 15.430,00	ago/16	R\$ 16.590,00
set/15	R\$ 16.180,00	set/16	R\$ 15.320,00
out/15	R\$ 16.340,00	out/16	R\$ 16.490,00
nov/15	R\$ 16.120,00	nov/16	R\$ 16.490,00
dez/15	R\$ 17.100,00	dez/16	R\$ 21.490,00
Total =		R\$ 415.500,00	

Fonte: Elaborado pelo acadêmico (2018)

Logo o valor de 415.500,00 reais em recursos inadimplentes foi relatado, a partir desse momento o gestor passou a controlar sua inadimplência e vendo que tinha muito recurso para recuperar, isso tudo em momentos em que a empresa estava pegando empréstimos para capital de giro, então foram propostas algumas ações para recuperar esses recursos.

4.2 EVOLUÇÃO DA DÍVIDA

A seguir será apresentada a evolução no fim do período em estudo, revelando a atual situação da dívida.

Tabela 2 - Inadimplência total em Agosto de 2018

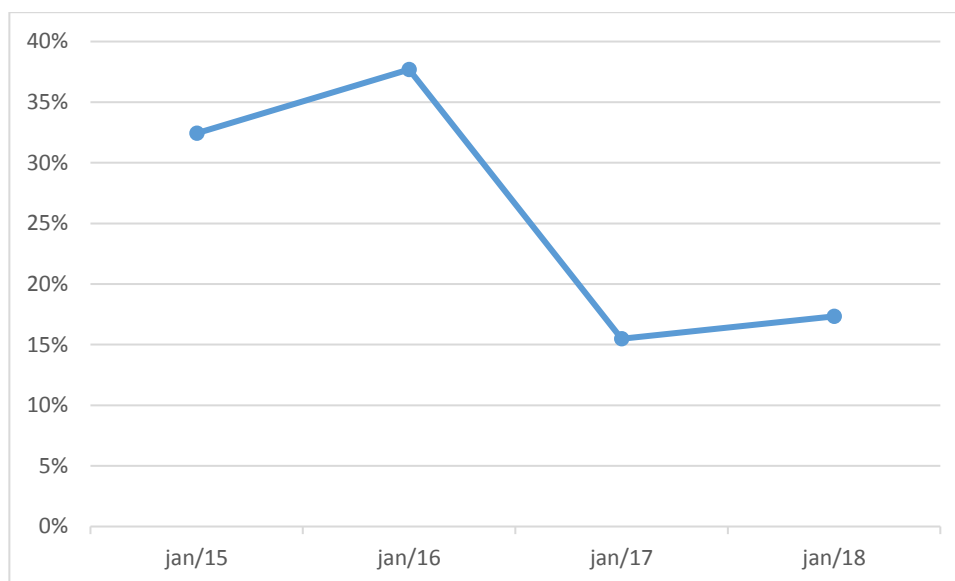
Agosto de 2018			
jan/15	R\$ 4.500,00	jan/16	R\$ 2.800,00
fev/15	R\$ 7.200,00	fev/16	R\$ 3.800,00
mar/15	R\$ 3.400,00	mar/16	R\$ 2.100,00
abr/15	R\$ 4.200,00	abr/16	R\$ 2.300,00
mai/15	R\$ 4.500,00	mai/16	R\$ 1.200,00
jun/15	R\$ 3.500,00	jun/16	R\$ 3.800,00
jul/15	R\$ 5.950,00	jul/16	R\$ 5.100,00
ago/15	R\$ 4.500,00	ago/16	R\$ 2.200,00
set/15	R\$ 2.800,00	set/16	R\$ 1.800,00
out/15	R\$ 1.850,00	out/16	R\$ 650,00
nov/15	R\$ 5.100,00	nov/16	R\$ 700,00
dez/15	R\$ 5.320,00	dez/16	R\$ 900,00
Total =		R\$ 80.170,00	

Fonte: Elaborado pelo acadêmico (2018)

Então foi apresentada o valor inadimplente dos anos de 2015 e 2016 em agosto de 2018, tendo então a redução de 80,71%, deixando então cerca de 20% apenas inadimplente.

A seguir será apresentada a evolução da inadimplência comparando janeiro de cada ano, com o faturamento dos respectivos mês, sendo incluso os anos de 2015 a 2018.

Figura 1 Evolução da inadimplência

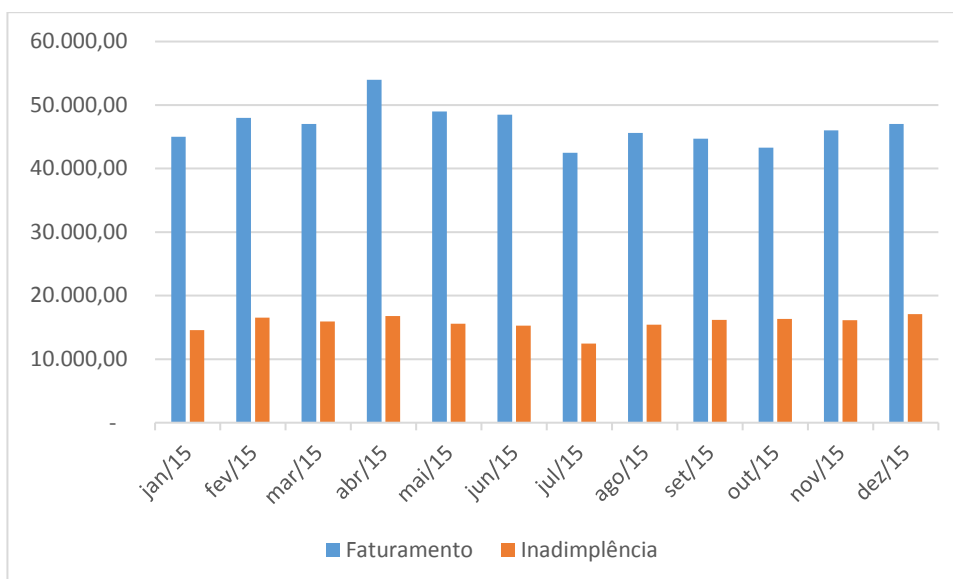


Fonte: Elaborado pelo acadêmico (2018)

Ocorreu essa queda no índice devido a prática de teorias aplicadas nesse estudo, tendo em vista que o início das atividades do colaborador responsável pelas cobranças tiveram início em Jan/17, e a diferença entre jan/16 e jan/17 são de -23%.

Na figura a seguir será demonstrado um retroativo do ano de 2015 revelando um índice de inadimplência dos respectivos meses, os quais o gestor não fazia nenhum tipo de acompanhamento dos mesmos.

Figura 2 - Acompanhamento da inadimplência no ano de 2015

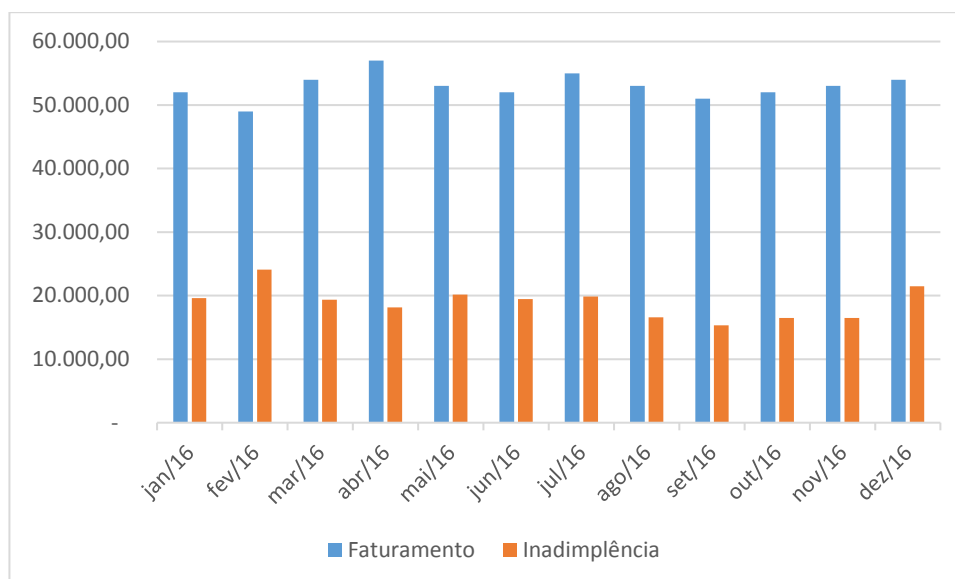


Fonte: Elaborado pelo acadêmico (2018)

Com esse levantamento de dados os quais foi reunido o financiamento de equipamentos somado as mensalidades, tivemos um índice de inadimplência no valor de 33,61% sobre o faturamento anual, revelando que a empresa teve um desfalque de capital aproximado de R\$ 188.000,00 ao fim do ano de 2015.

A partir desse levantamento de 2015 foi utilizado o mesmo critério para que nessa etapa o levantamento de dados do ano de 2016 fosse concluída e ainda o gestor não fazia acompanhamento dos mesmos.

Figura 3 - Acompanhamento da inadimplência no ano de 2016



Fonte: Elaborado pelo acadêmico (2018)

Na figura 3 pode ser observado um aumento no faturamento da empresa no qual pode indicar um crescimento, porém o índice de inadimplência no ano de 2016 foi de 35,76%, somando uma perda de capital de R\$ 227.090,00, foi ingressado aos cálculos novamente as vendas de equipamentos mais a soma de mensalidades, subtraído do que entrou no caixa da empresa, no período de 2016.

A empresa teve um faturamento bruto de R\$ 635.000,00 dos quais foram recebidos pela organização aproximadamente R\$ 408.000,00 gerando então esses 35,76% de inadimplentes.

4.3 AÇÕES PROPOSTAS PARA MINIMIZAR A INADIMPLÊNCIA

Acerca de diminuir os índices de inadimplência foram propostas algumas técnicas abordadas nesse trabalho, das quais o acompanhamento da inadimplência foi uma delas. Foi realizado o acompanhamento da inadimplência do início do ano de 2015 até agosto de 2018, os dados levantados foram cedidos pelo gestor no qual deu a possibilidade de fazer um acompanhamento retroativo do ano de 2015 e metade de 2016. Na parte final de 2016 foi iniciado o estudo e então propondo ao gestor algumas ações para minimizar esses impactos que estavam acarretando com o alto índice de inadimplentes.

4.3.1 Análise de crédito

A empresa passou a verificar a quais clientes ela poderia financiar os equipamentos.

4.3.2 Política de cobrança

Como afirma Martins (2001) Os procedimentos básicos de cobrança são cartas, telefonemas, visitas pessoais, admissão de companhias especializadas em cobrança e também cobrança judicial.

Então a empresa capacitou um colaborador para que o mesmo exercesse tal função de cobrar o cliente sem que essa cobrança comprometesse a relação entre a empresa e cliente. Então foram propostos alguns métodos, o primeiro contato está em um aviso no boleto já que o mesmo é enviado pelos correios, no qual estaria alertando o cliente de que não havia constado no sistema a liquidação dos valores referentes. Caso não houvesse o contato do cliente em aproximadamente 10 dias, o mesmo recebe um contato por telefone, a fim de esclarecer se não está recebendo as correspondências entre outros motivos que os mesmos alegam por não ter cumprido com sua obrigação. E então por fim, uma visita na casa do cliente é realizada, como a região onde está a empresa é litorânea, então a visita na casa do cliente não tem um tempo determinado, é controlado de acordo com a chegada dos mesmos na sua casa de praia. Esse procedimento acaba sendo um pouco inconveniente para alguns, que se chateavam pois as vezes vinham com visitas e acabava recebendo a visita do colaborador ou até mesmo do gestor para casos específicos de não cumprimento com a dívida, resultando algumas vezes na quebra do contrato, sendo mais um cuidado a ser tomado na hora da cobrança. Por fim se mesmo assim não houver colaboração do cliente a empresa parte para cobranças judiciais.

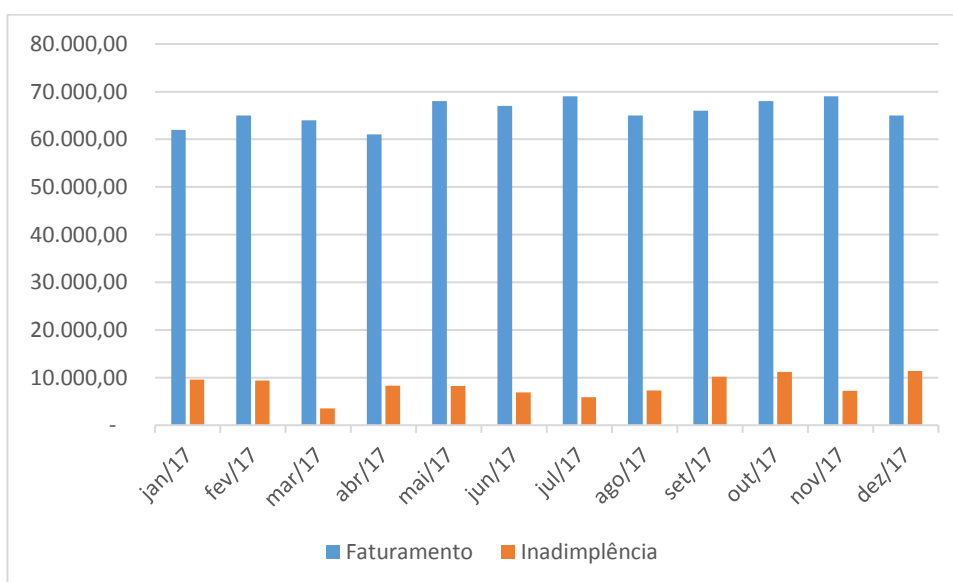
4.4 RESULTADOS

Nessa etapa então depois de obter os relatórios e altos índices de inadimplência, foi revelado de fato o impacto financeiro que estava acarretando. O gestor então decidiu adotar uma nova política de cobrança e análise de crédito no qual foi obtido um novo relatório, utilizando o mesmo método de coleta de dados dos anteriores.

Na política de cobrança foi capacitado um colaborador para que realizasse as cobranças dos períodos de 2015, 2016 e também ficou com a responsabilidade de não deixar acumular inadimplentes, recebendo bônus mensais nos meses em que a inadimplência se mantivesse abaixo de 10%, margem elaborada pelo gestor que também foi o responsável por capacitar um colaborador para que não prejudicasse a relação entre a empresa e o cliente nas cobranças.

A figura 4 está demonstrando a relação entre o faturamento e a inadimplência de 2017, chegando a aproximadamente R\$ 790.000,00 de faturamento bruto e com apenas 11,68% de inadimplência sobre o faturamento bruto, somando o valor de aproximadamente R\$ 93.000,00.

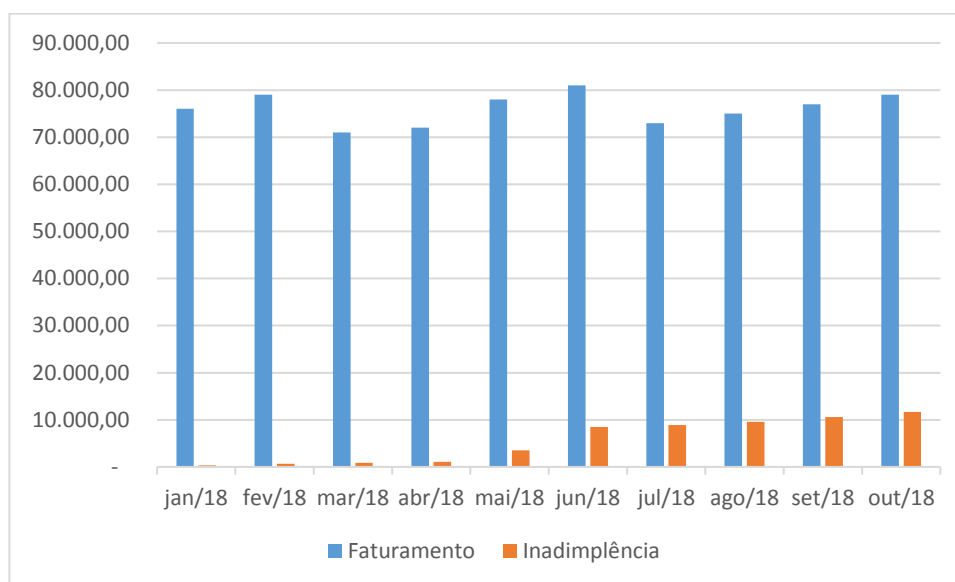
Figura 4 - Acompanhamento da inadimplência no ano de 2017



Fonte: Elaborado pelo acadêmico (2018)

Na figura 5 temos a inadimplência hoje em dia, sendo possível analisar a queda ainda maior no índice.

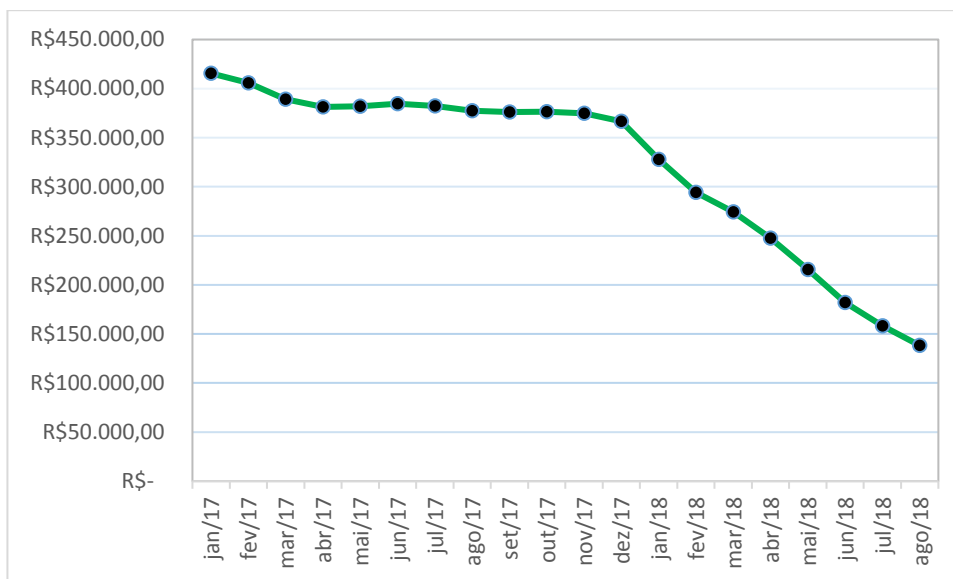
Figura 5 - Acompanhamento da inadimplência no ano de 2018



Fonte: Elaborado pelo acadêmico (2018)

Na figura 6, é possível observar a evolução da inadimplência onde em janeiro de 2017 a empresa entrou o período com cerca de 420 mil reais inadimplente, teve uma redução um tanto considerável, onde o índice foi reduzindo, chegando em agosto de 2018 com 67% do valor recebido, restando então apenas 33% representando aproximadamente R\$ 139.000,00.

Figura 6- Evolução da inadimplência



Fonte: Elaborado pelo acadêmico (2018)

A empresa teve que arcar com os custos do salário do colaborador entre outras despesas de cobranças que foram geradas tais como: envio de boletos, ligações, protestos, capacitação do colaborador entre outros, porém mesmo com os gastos a empresa recuperou R\$ 278.000,00 no período de 20 meses gerando um impulso financeiro médio de R\$ 13.900,00/mês.

5 CONCLUSÃO

O cenário econômico passou por muitas mudanças na última década, no qual as organizações tiveram que se adaptar, onde os gestores financeiros tiveram que aprimorar e buscar evoluir de acordo com tais mudanças. Esse cenário nem sempre foi benéfico para pequenas empresas como a empresa em foco nessa monografia, no qual passou por vários anos tendo uma premissa de recebimento muito maior do que recebia. Com isso o índice de inadimplência da empresa estava aumentando, afetando na liquidez da mesma, parte disso ocorreu pela falta de conhecimento do gestor, que por sua vez não havia controle dos valores inadimplentes, o mesmo não havia conhecimento dos índices. Notando que a empresa apresentava lucro, acreditava que eram valores insignificantes os inadimplentes.

Nesse período então em que com a economia brasileira se encontrava abalada devido a essa crise política no qual a nação se encontra. E também os contratos da empresa estagnaram e até mesmo perdeu alguns contratos da sua carta de clientes. Passou acarretar problemas na solvência da empresa, obrigando a organização recorrer a captação de crédito inclusive os hot money para honrar com suas obrigações.

No final do período de 2016 a empresa chegou a atrasar o décimo terceiro salário dos colaboradores, foi nesse momento que o gestor parou para analisar o que estava de errado. Então foi apresentado a ele a teoria aplicada nessa monografia, que enfatiza a relevância da gestão financeira, do estudo da inadimplência, o conhecimento e o controle do mesmo, foi assim que foi revelado o desfalque no fluxo de caixa da empresa.

A partir do momento em que o gestor tomou interesse no assunto, iniciou-se a coleta de dados para demonstrar o impacto que essa inadimplência estava gerando na empresa. Além dos valores encontrados nos registros, foi levado também até o gestor algumas ações que poderiam minimizar esses índices, convencendo o mesmo de aplica-las, foi sugerido também técnicas de cobranças dando origem a política de cobrança da empresa, em pró de manter o índice de inadimplência baixo.

Foi então que com o objetivo de aperfeiçoar a técnica de cobrança da empresa o gestor contratou um colaborador, responsável pela gestão financeira da

empresa, e principalmente das cobranças, na tentativa de recuperar aqueles recursos inadimplentes. O colaborador também foi treinado para que a relação entre cliente e a empresa não fosse afetada, pois com a cobrança muito rígida a empresa estava perdendo alguns contratos.

A partir desta ação, o programa de análise de crédito começou a ser utilizada, além do acompanhamento da inadimplência somada também a capacidade do colaborador que deu maior efetividade no método de cobrança. Foram obtidos resultados até mesmo acima do esperado com a redução de 67% no índice de inadimplência em 20 meses de técnica aplicada.

Portanto pode se concluir o quanto importante é o acompanhamento desse índice. A empresa em foco, mesmo tendo um bom faturamento já estava perdendo credibilidade com fornecedores, pois não estava conseguindo cumprir com suas obrigações, chegando ao ponto de ter atrasos com seus colaboradores. Ressaltando que o resultado financeiro obtido está revertido diretamente em resultado no DRE da empresa, gerando um impulso aproximado de quatorze mil reais mensais no fluxo de caixa.

6 REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICAS

ASSAF NETO, A. **Administração de capital de giro**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T. **Administração do capital de giro**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ASSAF NETO, A. **Finanças Corporativas e Valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

BEM, J. B. de; SANTOS, K. C. B. dos; COMITRE. **Um estudo sobre os impactos causados pela inadimplência e os reflexos na saúde financeira das empresas**. São Paulo, 2007.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**. 6.ed. Florianópolis: Editora da UFSC, 2006.

BLATT, A. **Avaliação de Risco e Decisão de Crédito**. São Paulo: obel,1999.

BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

BRIGHAM, E, F.; HOUSTON, J, F. **Fundamentos da moderna administração financeira**. Rio de Janeiro: Campus,1999.

CASAROTTO, N., Filho, & Pires, L. H. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local**. São Paulo: Atlas, 1998.

CENTA, S. A. **Análise de crédito 2**. Ed.Curitiba: Ibpex, 2004.

DROMS, W.; PROCIANOY, J. L. **Finanças para executivos não financeiros**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

FERREIRA, A. B. H. **Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1998.

FONSECA, A. P., NAYA, A. C. **Critérios para o crédito creditam lucros**. 2008

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed 11. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

GROPPELLI, A. A; NIKBAKHT **Administração Financeira**; tradução Célio Kripel Moreira; revisão técnica João Carlos Douat; colaboração especial Arthur Ridolfo – 3. ed. – São Paulo: Saraiva, 2010.

HOJI, M. **Administração Financeira**: Uma abordagem prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

HOJI, M. **Administração Financeira**: Uma abordagem prática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 4 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2001.

LANSINI, J. L. **Concessão de Crédito – Técnicas para Avaliação e Cobrança**. Porto Alegre: SEBRAE/RS, v. 3, 2003.

LEONI, G.; LEONI, E. G. **Cadastro, Crédito e Cobrança**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LEMES JÚNIOR, A. B.; RIGO, C. M.; CHEROBIM, A. P. M. S. **Administração financeira**: princípios, fundamentos e práticas brasileiras: aplicações e casos nacionais. 2. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

LEMES JÚNIOR, A. B. **Administração financeira**: princípios, fundamentos e práticas financeiras. 3. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

MARTINS, E. **Administração Financeira**. São Paula: Atlas, 1996.

MARTINS, D. **Gestão financeira de hospitais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de metodologia científica**: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira, 1999.

PADOVEZE, C. L. **Introdução à Administração Financeira**. 2 Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

PIVETA, G. **A utilização do fluxo de caixa nas empresas: um modelo para a pequena empresa**. Revista eletrônica de contabilidade, UFSM, v. 1, 2005. Disponível em:
<http://w3.ufsm.br/revistacontabeis/anterior/artigos/v1n02/a01v1n02.pdf> VER ABNT

ROSS, S. A.; WESRTIELD, R. W.; JORDAN, B. D. **Princípios da administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SANDRONI, P. **Novíssimo Dicionário de economia**. São Paulo: Best Seller, 1999.

SANTOS, E. O. dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SANVICENTE, A. Z. **Administração financeira**. 3 ed. 15.reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

SANVICENTE, A. Z. **Administração Financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

SEBRAE. Relatório de Pesquisa. **A Inadimplência nas Mpes Paulistas em 2002**. São Paulo-SP, Jul./2002.

SERASA. **Como Evitar a Inadimplência. São Paulo. 2012**. Disponível em: <http://www.serasaexperian.com.br/guia/.%3EAcesso>.

SILVA, J. P. **Gestão e análise de risco de crédito**. São Paulo: Atlas, 1997.

SILVA, M. B.; SCHAPPO, V. D. **Introdução à pesquisa em educação**. Vol 1. Florianópolis: UDESC, 2002.

SILVA, R. O. **Teorias da administração**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

TAVARES, C. Dicas sobre finanças pessoais. Disponível em: <http://www.ctavares.com.br/>

WAZILEWSKI, F.; BERTOLINI, G. R. F. **Análise de crédito nos serviços**. Cascavel, 2008. Disponível em: [http://www.unioeste.br/campi/cascavel/ccsa/IIseminario/trabalhos/Analise%20de%](http://www.unioeste.br/campi/cascavel/ccsa/IIseminario/trabalhos/Analise%20de%20)

WESTON, J. F.; BRIGHAM, E. F. **Fundamentos da administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

ZDANOWICZ, J. E. **Fluxo de caixa: Uma decisão de planejamento e controle financeiro**. Porto Alegre: Sagra -dc Luzzatto, 1995.