

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO CONTÁBIL E FINANCEIRA – TURMA XI

LUCIANE DE BRIDA

**ESTUDO DE CASO SOBRE A GESTÃO DA INADIMPLÊNCIA EM
UMA EMPRESA DO RAMO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

PATO BRANCO

2016

LUCIANE DE BRIDA

**ESTUDO DE CASO SOBRE A GESTÃO DA INADIMPLÊNCIA EM
UMA EMPRESA DO RAMO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO**

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista na Pós Graduação em Gestão Contábil e Financeira, do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – Câmpus de Pato Branco

Orientador: Prof. Dr Luiz Fernande Casagrande

PATO BRANCO

2016



Ministério da Educação
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Departamento de Ciências Contábeis
Especialização em Gestão Contábil e Financeira



TERMO DE APROVAÇÃO

Estudo de caso sobre a gestão da Inadimplência em uma empresa do ramo de
Materiais de Construção

Luciane De Brida

Esta monografia foi apresentada às 20h do dia **04 de Abril de 2016** como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista no Curso de Especialização em Gestão Contábil e Financeira do da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Câmpus de Pato Branco. O candidato foi argüido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho

Prof. Dr Luiz Fernande Casagrande
UTFPR – Câmpus de Pato Branco
(orientador(a))

Prof Dr. Sandro César Bortoluzzi
UTFPR – Câmpus de Pato Branco

Prof Dr. Eliandro Schvirck
UTFPR – Câmpus de Pato Branco

Dedico este trabalho à minha família, que sempre me incentiva e apoia nas horas em que mais preciso, nos momentos mais difíceis onde demonstram amor, carinho e compreensão e estão juntos comigo, onde encontrei força para alcançar meu objetivo.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço a Deus pelo dom da vida, pela fé e por ter me dado força e coragem para enfrentar as dificuldades os desafios desde o início até o fim de mais uma etapa da minha vida.

À minha família, pelo carinho e compreensão, aos meus pais pela educação que me repassaram, pelas palavras de incentivo, que sempre quando precisei de força estavam ali para me apoiar, por isso consegui concluir mais esta etapa.

À todos os meus professores, em especial ao professor Luiz Fernando Casagrande pela orientação, atenção e incentivo durante a elaboração deste trabalho.

À empresa Lojão Materiais de Construção LTDA, que me permitiu a pesquisa para a realização deste trabalho.

À minha colega e professora Elizandra, pelas dúvidas esclarecidas na elaboração do TCC.

Aos meus colegas de turma, pelos momentos alegres que passamos juntos durante essa caminhada.

RESUMO

LUCIANE, De Brida. **Estudo de caso sobre a gestão da Inadimplência em uma empresa do ramo de Materiais de Construção**. 2016. 32. Trabalho de conclusão de curso da Especialização em Gestão Contábil e Financeira. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2016.

Este trabalho tem como objetivo identificar os principais motivos de inadimplência e quais ações ou ferramentas podem ser implementadas para reduzir a inadimplência em uma empresa do ramo de materiais de construção em tempos de retração da economia. No decorrer da pesquisa foram identificados quais os principais motivos da inadimplência dos clientes, também foram identificados o percentual de variação da inadimplência na empresa no período de 12 meses. A metodologia utilizada na pesquisa envolveu, pesquisa documental de balanços e relatórios utilizados no dia a dia na empresa, também foi realizada uma entrevista com clientes inadimplentes e clientes com atraso em até 30 dias. Os resultados mostraram que a empresa, teve um crescimento no número da inadimplência e necessita melhorar a análise de crédito na hora de efetuar suas vendas no prazo.

Palavras-chave: Materiais de Construção, Inadimplência, Concessão de Crédito

ABSTRACT

LUCIANE, De Brida. Case study on the management of Default in a company of Building Materials Branch. 2015. 32. Work to complete course for specialization in Accounting and Financial Management. Federal Technological University of Parana, Pato Branco, 2015.

This study aims to identify the main reasons for default and what actions or tools can be implemented to reduce non-payments in a building materials company, in times of economic downturn. During the research was identified that the main reasons of customer default, and It was also identified the percentage it has increased in the company within 12 months. The methodology used in the research involves desk research of balance sheets and reports used in daily life in the company, was also conducted an interview to customers with 30 days overdue. The results showed that the company had a growth in the number of delinquency and needs to improve credit analysis at the time of making its sale.

Keywords: Building Materials, Default, Credit Concession

LISTA DE FIGURAS E QUADROS

Figura 1 – Fluxograma – Processo de Análise e Concessão de Crédito.....	16
Quadro 1 – Sugestão Para Análise e Concessão de Crédito.....	30
Quadro 2 – Sugestão de Comportamento que podem ser adotados na hora de Efetuar a Negociação com o Cliente Inadimplente.....	30

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Tema e Problema.....	11
1.2 Objetivos.....	12
1.2.1 Objetivo Geral	12
1.2.2 Objetivos específicos	12
1.3 Justificativa.....	12
2 REVISÃO DA LITERATURA	14
2.1 Concessão de Crédito	15
2.2 Os C's do Crédito.....	18
2.3 Contas a Receber.....	18
2.4 Análise do Capital de Giro	19
2.5 Conceito de Inadimplência.....	20
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	21
3.1 Coleta De Dados.....	22
3.2 Objetivos e Análise Dos Resultados	22
4 ESTUDO DE CASO	23
4.1 Apresentação da Empresa Lojão Materiais de Construção LTDA.....	23
4.2 Coleta e análise dos dados.....	24
4.3 Considerações Sobre o Trabalho	29
5 CONCLUSÃO.....	31
REFERÊNCIAS.....	32

1 INTRODUÇÃO

O ano de 2015 ficará marcado por ser um ano de crise econômica. A retração, de 3,8% em relação a 2014, foi a maior da série histórica atual do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), iniciada em 1996. Considerando a série anterior, o desempenho é o pior desde 1990, quando o recuo chegou a 4,3% (G1, 2016). Com a crise, surgem novas barreiras para todos. Como consequências imediatas, percebe-se uma forte restrição dos bancos à concessão de crédito e isto tem travado os negócios das empresas e das pessoas em vários setores da economia.

Este cenário de corte aos acessos de linha de crédito diminui o capital de giro e investimentos das empresas, além de causar uma restrição maior de compra por parte do consumidor. Isso ocorre pela falta de confiança na economia brasileira e pelo aumento da inflação, tendo como consequência o aumento do desemprego e com isso o crescimento no número de inadimplentes.

A diminuição no percentual do crédito vai impor ao comprador um uso maior de recurso próprio. Essas medidas irão dificultar as negociações de quem tenta adquirir um imóvel, por exemplo. Os financiamentos com recursos da poupança (Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo) terão uma redução do limite do valor total financiado de 80% para 50% do valor do imóvel no Sistema Financeiro de Habitação (SFH), e de 70% para 40% para imóveis no Sistema Financeiro Imobiliário (SFI), pelo Sistema de Amortização Constante (SAC) (G1, 2015). Tanto os imóveis novos quanto os usados sofrem impactos, já que os juros para o crédito habitacional também aumentaram. Crédito mais caro e seletivo, mercado de trabalho mais fraco, menos lançamentos e vendas afetam os dados de financiamento habitacional.

Nos últimos anos, o ritmo de vendas e de lançamentos imobiliários vem diminuindo. A alta dos juros e as restrições para concessão de empréstimo habitacional concedido para pessoas físicas despencou 29% em maio de 2015, em relação a abril de 2015.

O chefe do Departamento Econômico do Banco Central, Tulio Maciel, lembrou que o crescimento do saldo de crédito desse segmento atingiu o pico de crescimento em 2010, de 56% ao ano, e que a partir daí houve desaceleração desse mercado. Foi de 44% em 2011; de 35% em 2012; de 32% em 2013; e de 28% no ano de 2014. Em

12 meses até maio de 2015, a alta acumulada está em 24,5%. (Gazeta do Povo, 2015).

Desta forma, as pessoas não sabem como tomar uma decisão, pois de acordo com o cenário atual, elas estão com medo de perder o emprego.

Quando a economia atravessa momentos de recessão, a probabilidade de ocorrer inadimplência eleva-se e na mesma proporção os requisitos exigidos para a concessão de crédito, na tentativa de prevenir a insolvência gerada pela inadimplência. Além disso, a inadimplência provoca aumento nos custos de capital e redução na oferta de crédito (Neto, Neto e Silva, 2014). O mercado exige das empresas maior eficiência na gestão financeira de seus recursos.

Com o cenário que as empresas estão passando, encontram inúmeras dificuldades na hora da concessão de crédito aos seus clientes e ainda, para se atingir os objetivos, como aumentar as vendas, fornecer crédito com maior segurança e menor risco, garantir o recebimento, manter um fluxo de caixa previsível e confiável, exige também bens e serviços a custos e preços menores, com melhor qualidade e prazo. Isto requer tomada de decisões rápidas, eficientes e seguras.

1.1 Tema e Problema

O risco de inadimplência nas empresas do ramo de materiais de construção em momentos de recessão de crédito no mercado e com a inflação alta, requer uma avaliação minuciosa na hora de avaliar o cliente para a concessão do crédito, pois deve-se ter muito cuidado para que isso não afete a saúde financeira da empresa.

Assim sendo, o problema levantado para o presente trabalho é: como reduzir o risco de inadimplência em uma empresa do ramo de materiais de construção em tempos de retração da economia?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar os principais motivos de inadimplência em uma empresa comercial de materiais de construção e quais ações ou ferramentas podem ser implementadas para reduzir a inadimplência.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) identificar na literatura especializada as principais ferramentas para reduzir o risco da inadimplência;
- b) realizar uma pesquisa junto aos clientes para identificar quais os principais motivos da inadimplência com a empresa;
- c) propor um modelo de procedimentos para a concessão de créditos na empresa;

1.3 Justificativa

Não receber um pagamento no dia marcado, pode atrapalhar o fluxo de caixa e pode colocar em risco a saúde financeira da empresa. Para saber como esta a situação financeira do cliente, a empresa deve fazer uma consulta aos serviços de proteção ao crédito antes de fechar um negócio.

O trabalho busca identificar quais os motivos que estão levando os clientes a ficarem inadimplentes com empresa e também se a mesma possui um padrão para análise e concessão de crédito.

O tema escolhido visa esclarecer a importância para a análise e concessão do crédito da empresa.

A inadimplência surge normalmente quando há falhas nas técnicas de análise de crédito efetuada na organização, ou seja, quando os responsáveis pelo cadastro e pela venda tomam suas decisões baseadas em informações errôneas.

Em momento de crise é fundamental ter um controle do fluxo de caixa, para isso é muito importante saber que em determinado dia o valor previsto a receber é confiável, isso por que a empresa pode programar contas a pagar no mesmo dia sem ter a preocupação de não ter recursos para honrar seus compromissos.

2 REVISÃO DA LITERATURA

O termo inadimplência significa o não cumprimento no pagamento de dívidas, qualquer que seja a prestação prometida, o devedor está obrigado a cumprir com o pagamento, tendo assim o credor total direito de receber exatamente o bem, serviço ou valor estipulado na convenção. Aquele que falta ao cumprimento de suas obrigações jurídicas no prazo estipulado, atraso no pagamento de prestação vencida ou não cumprimento de uma cláusula contratual. Segundo Sandroni (2001, p.293) “falta de cumprimento das cláusulas contratuais em determinado prazo. Além de permanecer em débito, a parte inadimplente fica sujeita ao pagamento de juros de mora, multa contratual ou outros encargos”.

A inadimplência pode ser culposa, se resulta de negligência, imprudência, imprevidência, do contrato, constitui uma sanção, pois obriga o contratado a recuperação do dano.

O aumento da inadimplência com o passar do tempo pode ser atribuído de um lado a uma parte dos lojistas, que, ao esticar os prazos, não usam metodologias adequadas de análise de crédito e de outro lado, ao consumidor, que não planeja o seu orçamento. Quando a inadimplência é decorrente da concessão de crédito inadequado, estabelecido pela própria empresa, isso precisa dar mais atenção a qualidade na venda com concessão de crédito.

A inadimplência das empresas em todo o país aumentou 8,9% em 2015, de acordo com dados da Boa Vista SCPC (Serviço Central de Proteção ao Crédito). O indicador é um somatório dos principais mecanismos de apontamento de inadimplência empresarial, isto é, cheques devolvidos, títulos protestados e registros realizados na base da Boa Vista SCPC. A inadimplência acumulada em quatro trimestres tornou a acelerar 0,9 p.p. com relação aos quatro trimestres anteriores, quando registrou elevação de 8,0%. Na comparação do último trimestre de 2015 frente ao mesmo trimestre do ano anterior foi observada alta de 9,5%. Já na comparação do quarto trimestre de 2015 contra o trimestre imediatamente anterior, o aumento foi de 1,8%, expurgados efeitos sazonais (BOA VISTA, 2016).

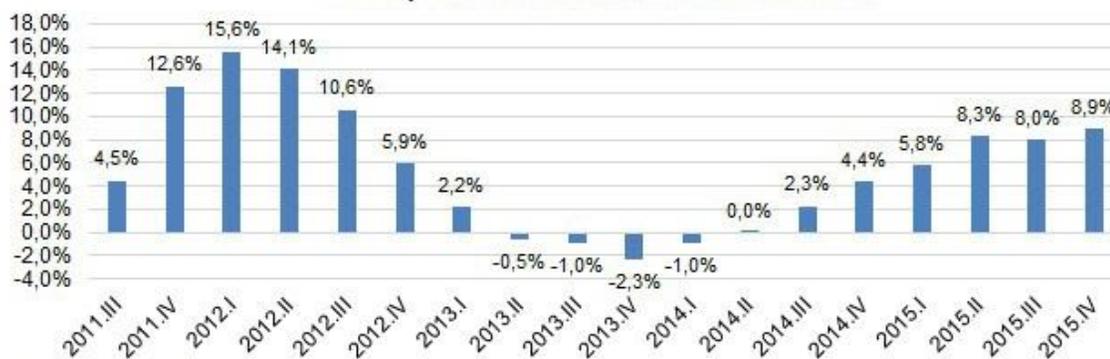


Gráfico 1: Inadimplência Pessoa Jurídica Acumulado em 4 Trimestres
Fonte: Boa Vista SCPC, 2016

Com exceção do primeiro trimestre de 2015, a inadimplência das empresas permaneceu ao longo do ano em patamares superiores a 8%, consideravelmente elevado quando comparados aos últimos três anos. A piora do indicador é ocasionada em essência por um cenário de forte incerteza econômica, com retração da atividade econômica, do crédito para as empresas, de aumento dos níveis de inflação e juros, entre outros fatores. Com poucas chances de mudanças positivas no cenário econômico no curto prazo, espera-se que para 2016 o fluxo de empresas inadimplentes mantenha a tendência de alta (BOA VISTA, 2016).

O crescimento da inadimplência do consumidor no primeiro semestre pode ser explicado pelas altas da inflação, que corrói o poder de compra dos consumidores, das taxas de juros altas, que encarecem as dívidas, e do desemprego, que faz o trabalhador perder a sua principal fonte de renda.

2.1 Concessão de Crédito

Dependendo do contexto que esteja tratando, tem-se vários significados para a palavra crédito, o que consiste na entrega de um valor presente mediante uma promessa de pagamento futuro. Trata-se de algo presente no dia a dia das pessoas, facilitando a compra e venda de serviços ou produtos. É um instrumento de política de negócios a ser utilizado por uma empresa comercial ou industrial.

Bem, Santos e Comitre (2007) afirmam que dependendo das condições internas e externas, a alta administração, que rege a política de crédito de uma empresa, pode alterar os prazos de concessão, as taxas de juros, as garantias, os critérios de análise do crédito, o que determinará a rentabilidade e o risco do negócio de uma empresa. A esse conjunto de medidas, chamamos de “política de crédito”, que compreende as decisões estratégicas da empresa e proporciona as alterações nos seus limites.

O crédito empresarial é importante para o crescimento da empresa, esse tipo de crédito é essencial para o funcionamento do mercado, pois as empresas vendem a prazo e necessitam de um fluxo de caixa para se manter em funcionamento, através dele pode-se estimar o crescimento da empresa. Se o uso do crédito empresarial for indiscriminado, sem parâmetros, pode prejudicar o desenvolvimento da empresa, porém se for usado adequadamente, o crédito pode alavancar o crescimento e o desenvolvimento.

O crédito é importante para o crescimento de um país, através dele pode-se estimar o crescimento da economia. O crédito usado adequadamente, tanto por governos quanto por empresas, como instrumento de gerenciamento do consumo, continua a mostrar vigor notável, graças ao papel sumamente importante que vem desempenhando no cotidiano da humanidade por facilitar as transações de bens e serviços. Apesar das elevadas taxas de juros básicas no Brasil, que se refletem em taxas ainda mais altas para operações de empréstimos ao consumidor (explícitas ou implícitas), um volume considerável de operações a prazo é realizado por empresas de todos os setores e tamanhos (Maia, Duane Cardoso, 2012).

O crédito assume o papel de facilitador da venda. Possibilita ao cliente adquirir o bem para atender sua necessidade e ao mesmo tempo em que incrementa as vendas dos comerciantes. Para a abertura de crédito deve-se fazer uma pesquisa da empresa credora, com isso pode revelar a situação da empresa. Em seguida deve-se escolher uma alternativa de projeto a seguir, e observar o impacto no objetivo que a empresa deseja atingir. O crédito deve ser abordado de maneira analítica, o financiador deve evidenciar a situação da empresa, através de uma análise.

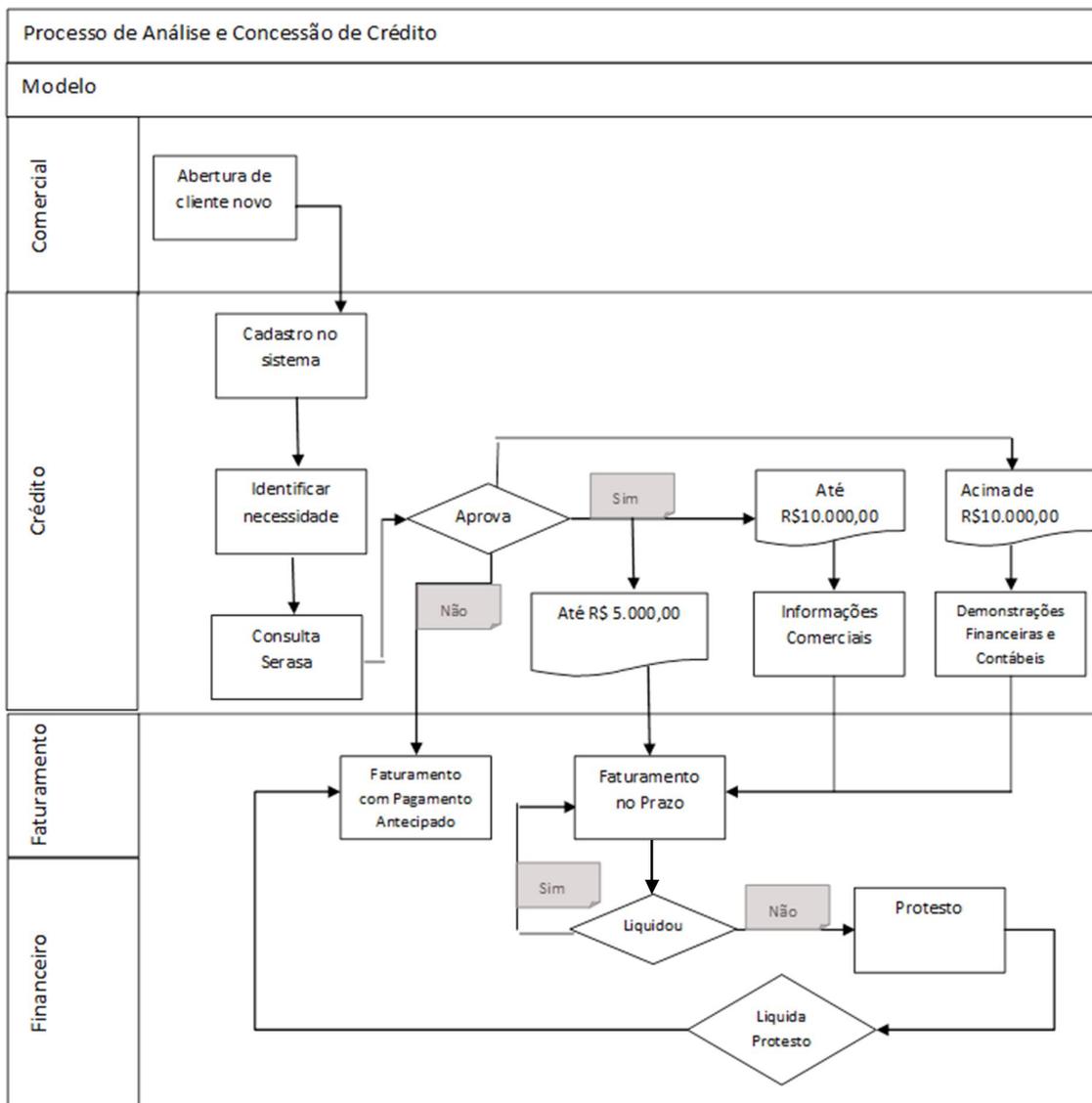


Figura 1: Fluxograma Para Análise de Crédito

Fonte: Jesus; Ferreira; Lima; Gomes; Costa, (2011)

Conforme mostra a figura 1 acima, existem etapas a serem seguidas até a conclusão, que é o recebimento da venda a prazo. Na primeira etapa, abertura do cliente consequentemente o cadastro. Na segunda etapa identificar a necessidade do cliente e efetuar consulta, neste momento define qual o montante do crédito poderá ser concedido ao cliente. Na terceira etapa passa para faturamento, na quarta etapa a cobrança.

2.2 Os C's do Crédito

Para a concessão de crédito as empresas podem se nortear pelos C's do crédito, esta teoria visa informar as características que determinam o perfil do cliente que será analisado para a concessão de crédito. O analista de crédito deve conhecer cada uma das classificações como base para análise.

Os 5 C's são classificados em Caráter, Capacidade, Condições, Capital e Colateral. Com esta classificação é possível ter um norteamento sobre a melhor decisão na concessão de um limite de crédito e as garantias que podem ser solicitadas ao cliente (SILVA, 2000).

Conforme evidenciado por Gitman (1997):

- Caráter – Idoneidade no mercado de crédito refere-se à intenção de pagar.
- Capacidade – Habilidade em converter investimento em receita, é a habilidade, a competência empresarial do indivíduo ou do grupo de indivíduos e o potencial de produção ou comercialização da empresa.
- Condições – Impacto de fatores externos sobre a fonte geradora de receita.
- Capital – Situação Financeira refere-se à situação econômico-financeira da empresa ou do indivíduo, no que diz respeito aos seus bens e recursos possuídos para saldar seus débitos.
- Colateral – Situação Patrimonial refere-se à capacidade do cliente em oferecer garantias complementares.

A análise de crédito é essencial nas empresas, para que possam avaliar o risco de vendas a prazo, a capacidade de pagamento do cliente e definir o melhor crédito.

2.3 Contas a Receber

Vender a prazo implica conceder crédito aos clientes. As concessões de crédito são formas alternativas de ativos entre estoques e contas a receber. A empresa

entrega mercadorias em certo momento ao cliente, e o mesmo assume o compromisso de pagar o valor correspondente em uma data futura.

A política de crédito consiste em concessão de crédito e cobrança, nela são encontrados elementos necessários para concessão, monitoramento e cobrança das vendas a prazo. Para uma análise de uma nova política de crédito deve-se focar o potencial real de perdas com clientes inadimplentes.

A política de crédito afeta o nível agregado de investimento em contas a receber. Uma questão central é de qual nível de contas a receber a empresa se encontra, quais as medidas aceitáveis em relação a isso. As medidas de cobranças refletem a conveniência de ter ativos sob formas do caixa ou contas a receber. Santos (2001) define a cobrança como sendo a última etapa do trabalho do administrador na atividade de contas a receber, mesmo que seja uma atividade operacional, a cobrança requer planejamento e controle para torná-la eficaz. Entretanto, para evitar ou diminuir a inadimplência e ter controle das contas a receber, se faz necessário a implantação de uma política de concessão crédito e cobrança muito eficiente.

2.4 Análise do Capital de Giro

A administração do capital de giro constitui um processo de planejamento e controle dos recursos financeiros aplicado no ativo circulante da empresa. A gestão do capital de giro é extremamente dinâmica exigindo a atenção diária dos executivos financeiros. Qualquer falha nesta área de atuação poderá comprometer a capacidade de solvência da empresa.

É de importância ter uma administração de capital de giro bem estruturada para viabilizar financeiramente seus negócios e contribuir para formação de retorno econômico do investimento realizado.

Segundo Assaf Neto e Silva (2010, p. 15), “o capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para financiar suas necessidades operacionais.”

O capital de giro é formado por valores submetidos a um ciclo de curto prazo, que podem ser recuperados ao final do ciclo operacional e reutilizados no ciclo

seguinte, a necessidade de capital de giro da empresa em determinado momento pode ser identificada pela soma dos ativos originados no ciclo operacional, menos o montante dos fornecedores dos insumos aplicados neste ciclo.

O valor dos elementos que compõem a estrutura patrimonial corresponde aos recursos financeiros para financiar as necessidades operacionais aplicado pela empresa no processo de compras de matéria prima, produção até a venda do produto acabado.

É importante para a empresa buscar um nível satisfatório de capital de giro e uma maneira de garantir a sustentação de sua atividade operacional. Buscar um equilíbrio financeiro, onde exige vinculação entre liquidez dos ativos e os desembolsos demandados pelos passivos. Para manter o equilíbrio financeiro, uma alternativa para as empresas é financiar suas necessidades variáveis com dívidas de curto prazo. Ao prever necessidades de capital de giro, deve-se financiar por recursos de curto prazo, a medida que forem surgindo as necessidades para não ocorrer excesso dos recurso correntes.

Como as decisões sobre concessão de crédito e cobrança, afetam o nível de investimento em contas a receber, também a relação à aquisição de produção influenciam o investimento em estoques.

Para Neto (2002, P. 160) “a decisão de quando e quanto comprar é uma das mais importantes a serem tomadas na gestão da empresa.” Conseqüentemente o investimento de estoques exige a alocação de recursos.

O nível de estoques pode ser atingido por meio de realizações de pedidos ou por estimativas de vendas dos meses anteriores. Portanto os pedidos devem ser atendidos, mas para isso o nível de estoques deve ser correspondente a esses pedidos. A empresa devese preocupar com um estoque de segurança caso os pedidos venham a aumentar rapidamente, pois é preciso atender os pedidos.

2.5 Conceito de Inadimplência

O termo inadimplência se refere ao não cumprimento de algo que a pessoa se comprometem a fazer, como o pagamento de uma dívida, quando feita negociação de prazos entre as partes, para aquisição de bem, ou prestação de serviços, devidamente

executados, quando não paga o que se deve até a data do vencimento, se torna inadimplente.

Segundo Sandroni (2001, p.293) “falta de cumprimento das cláusulas contratuais em determinado prazo. Além de permanecer em débito, a parte inadimplente fica sujeita ao pagamento de juros de mora, multa contratual ou outros encargos”.

Os empresários incorrem de custos para efetuar as vendas e o não recebimento dos pagamentos nas datas de vencimento pode coloca-los em dificuldades financeiras, pois com esse problema pode acabar prejudicando outros segmentos da economia, como o desemprego, afinal o empresário com dificuldade, não repõe estoques o que prejudica as vendas, com isso poderá ter que reduzir funcionários.

Em caso de, o cliente se tornar inadimplente, a cobrança deve ser realizada o mais breve possível.

Não se deve deixar o tempo passar, portanto, ser persistente na cobrança do cliente inadimplente é um grande ponto favorável. Não se deve dispensar encargos. Não cobrar encargos significa premiar os devedores e punir quem paga em dia, este comportamento só incentiva a inadimplência. Pode-se negociar, facilitar, mas não abrir mão dos encargos.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Metodologia de um projeto, é um conjunto de abordagens, técnicas e processos utilizados para formular e resolver problemas de aquisição objetiva do conhecimento de uma maneira sistemática. Gil (2010), define como sendo o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. Para um bom desenvolvimento de uma pesquisa se faz necessário ter um método, uma forma de percorrer o caminho e se obter os resultados desejados, de forma objetiva e racional.

3.1 Coleta De Dados

O estudo de caso trata-se de uma abordagem metodológica de investigação. É apropriado para que um aspecto de um problema seja estudado em profundidade, é adequado quando procura-se compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos, nos quais estão simultaneamente envolvido diversos fatores. A metodologia adotada para a pesquisa foi qualitativa e quantitativa.

A pesquisa de natureza qualitativa é aquela que permite que o acadêmico levante dados subjetivos, bem como outros níveis de consciência da população estudada, a partir de depoimento dos entrevistados (SANTOS; CANDELORO, 2006, p. 71). A pesquisa qualitativa se preocupa com aspectos da realidade que não podem ser quantificados.

Já na pesquisa quantitativa os resultados podem ser quantificados, a pesquisa se centra na objetividade. A pesquisa de natureza quantitativa é a que tem o objetivo de mensurar algumas variáveis, transformando os dados alcançados em ilustrações como tabelas, quadros, gráficos ou figuras (SANTOS; CANDELORO, 2006, p. 72). Para o desenvolvimento do presente estudo, foi utilizado um estudo de caso, no qual as informações pré-estabelecidas foram obtidas através de entrevistas informais com funcionários e clientes, também foram coletados dados através de observações e acompanhamento dos processos, documentos da empresa como relatórios financeiros utilizados no dia a dia e demonstrações contábeis.

3.2 Objetivos e Análise Dos Resultados

Com o objetivo de identificar os principais motivos de inadimplência e quais ações ou ferramentas podem ser implementadas para reduzir a inadimplência, a pesquisa qualitativa foi realizada através de entrevistas informais com funcionários, através de questionamento sobre a funcionalidade no processo de análise e concessão de crédito. Também foi realizado entrevistas com clientes, através de ligação telefônica, para identificar qual o principal motivo da inadimplência.

Na pesquisa quantitativa foram coletados dados através de observações e acompanhamento dos processos, documentos da empresa, como relatórios financeiros utilizados no dia a dia e demonstrações contábeis.

4 ESTUDO DE CASO

Segundo o objetivo da pesquisa, onde o pesquisador poderá entender sobre o funcionamento da empresa para realização dos seus objetivos.

A presente pesquisa será realizada no departamento financeiro da empresa Lojão Materiais de Construção LTDA, o nome da empresa é fictício. Com objetivo de conhecer melhor os procedimentos para análise de crédito de cliente. Os resultados obtidos poderão proporcionar o conhecimento de uma melhor forma para a concessão de crédito ao cliente.

Para Gil (1999), de modo geral, as pesquisas abrangem um universo de elementos tão grande que se torna impossível considerar sua totalidade. Por isso é muito frequente trabalhar com uma amostra, para que seja representativa a que se pretende estudar.

4.1 Apresentação da Empresa Lojão Materiais de Construção LTDA

O Estudo de caso foi efetuado na empresa Lojão Materiais de Construção LTDA - distribuidora de produtos para revestimentos na área de materiais para construção, a matriz situada na cidade São Lourenço do Oeste - SC, há 14 anos no mercado. Atualmente a empresa conta com 10 colaboradores. A empresa distribui piso porcelanato importado em todo o Brasil, para lojas de materiais de construção e construtoras, através de representantes comerciais nos estados de SC, RG, PR, GO, MT, MS, DF, MG, ES, RJ, SP, TO. Atualmente são 23 representantes que atendem 30 regiões.

As compras da empresa são pagas 100% de forma antecipada para seus fornecedores e suas vendas tem um prazo médio de 56 dias.

4.2 Coleta e análise dos dados

A pesquisa foi realizada em uma empresa que comercializa materiais de construção que não autorizou a divulgação de seu nome comercial. Por esse motivo será adotado o nome fictício de Lojão Materiais de Construção LTDA.

A coleta de dados contou com a participação de colaboradores e clientes através de entrevistas semi estruturadas, também foram coletados dados através de observações e acompanhamento dos processos, documentos da empresa, como relatórios financeiros utilizados no dia a dia. Com a realização da pesquisa foi identificado que a empresa não tem um padrão para análise e concessão de crédito, é feito apenas uma consulta no Serasa. A seguir serão apresentadas e analisadas as informações coletadas afim de atingir o objetivo geral deste trabalho.

Inicialmente tem-se a análise a evolução do Faturamento e da inadimplência na empresa, conforme apresentado nos Gráficos 02 e 03.

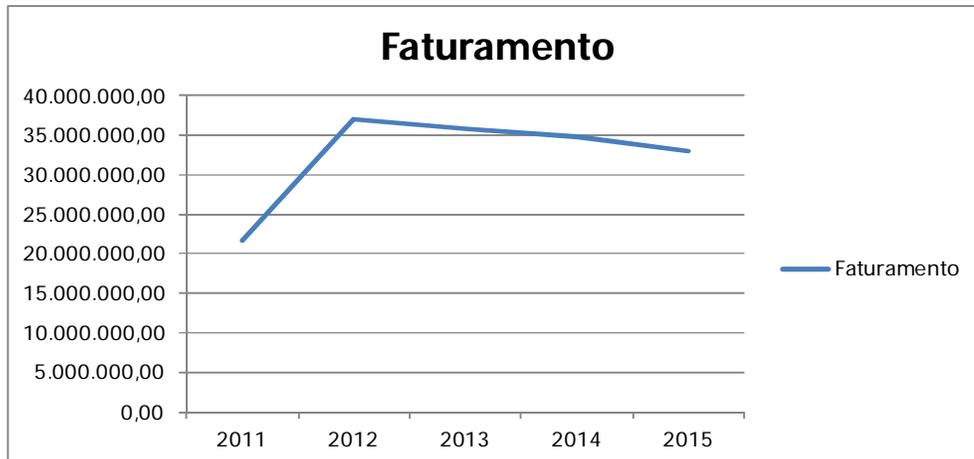


Gráfico 2: Faturamento nos últimos 5 anos

Fonte: Dados da Empresa pesquisa (2015)

Nota: Os dados referem-se ao período de outubro do ano anterior até setembro do ano em referência



Gráfico 3: Inadimplência nos últimos 5 anos

Fonte: Dados da Empresa pesquisa (2015)

Nota: Os dados referem-se ao período de outubro do ano anterior até setembro do ano em referência

É possível observar que, o faturamento total apresentado no Gráfico 02 tem caído nos últimos 4 anos, apenas no primeiro período analisado, de outubro de 2011 a setembro de 2012, o faturamento teve um aumento de 71,43%, já no último período analisado, de outubro de 2014 a setembro de 2015, o faturamento teve uma queda de 5,45%.

No gráfico 3, observa-se claramente o aumento da inadimplência em quase todos os períodos analisados, apenas no período de outubro de 2013 a setembro de 2014, a inadimplência teve um leve recuo, apenas 9,90%.

O gráfico 4 na sequência, mostra o percentual de aumento da inadimplência em relação ao faturamento no período analisado. No último período analisado, outubro de 2014 a setembro de 2015, o aumento foi de 54,66%.

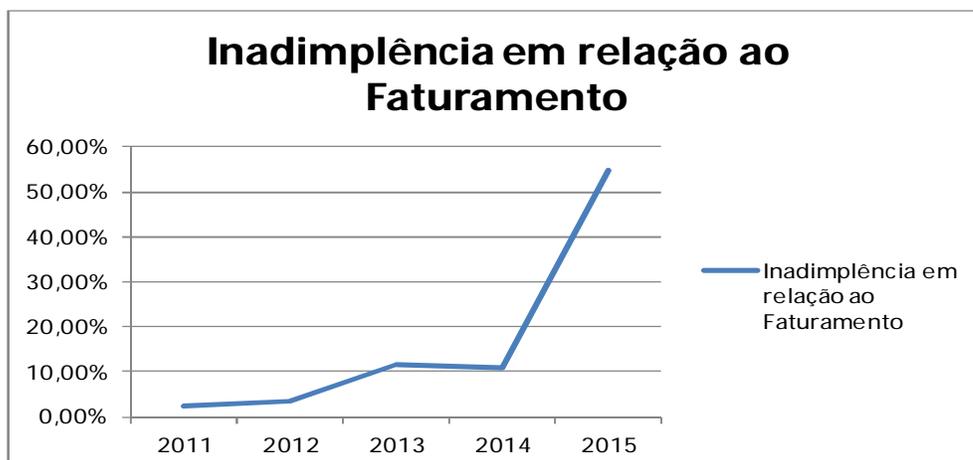


Gráfico 4: Evolução da Inadimplência em relação ao faturamento nos últimos 5 anos
Fonte: Dados da Empresa pesquisa (2015)

Para entender melhor esse salto da inadimplência, foram analisados os dados mais detalhados nos Gráficos 5 e 6 apontando as variações mensais do último ano analisado, que foi o período onde teve o maior aumento.

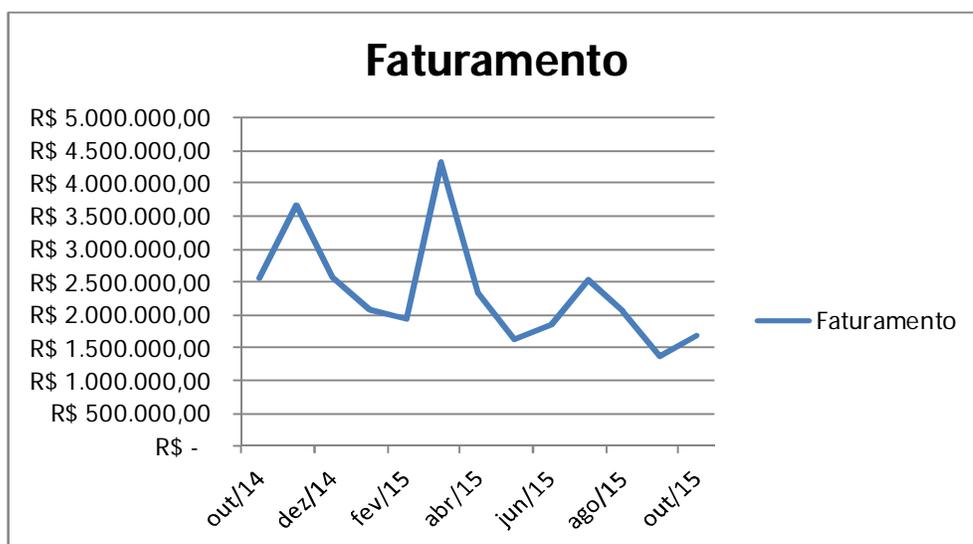


Gráfico 05: Faturamento da empresa entre outubro de 2014 e outubro de 2015
Fonte: Dados da empresa pesquisa (2015)



Gráfico 06: Inadimplência da empresa entre outubro de 2014 e outubro de 2015
 Fonte: Dados da empresa pesquisa (2015)

Os gráficos 5 e 6 mostram o faturamento e a inadimplência da empresa no período de outubro de 2014 a outubro de 2015. Onde no mês de março de 2015 a empresa obteve seu maior faturamento com 0,0% de inadimplência.

Contudo, observa-se uma clara tendência de queda no faturamento e aumento na inadimplência da empresa nesse último ano analisado.

Após a análise comparativa da evolução da inadimplência crescente contra o faturamento decrescente, buscou-se os motivos desta escalada na inadimplência junto aos clientes da empresa.

Desta forma foram realizadas entrevistas através de contato telefônico, com 32 clientes, sendo 22 clientes inadimplentes, com duplicatas vencidas a mais de 30 dias já protestadas e 10 clientes com duplicatas vencidas até 30 dias.

A primeira questão levantada foi: Qual o principal motivo para a inadimplência?



Gráfico 7: Entrevista com clientes inadimplentes
Fonte: Dados da pesquisa (2015)

Como pode-se observar no gráfico 7, o principal motivo dos clientes ficarem inadimplentes, foi pelo motivo de também não estar recebendo de seus clientes, com 46%. O motivo que não saiu o financiamento da Caixa Econômica, ficou com 36%, e 18% por outros motivos.



Gráfico 8: Entrevista com clientes com duplicatas em atraso
Fonte: Dados da pesquisa 2015

O gráfico 8 mostra que 40% dos clientes que estão com duplicatas em atraso, é pelo motivo de seus clientes estar atrasando o pagamento, conseqüentemente o cliente também atrasa, 30% as vendas diminuíram, 20% não receberam o boleto e 10% não havia recebido a mercadoria.

4.3 Considerações Sobre o Trabalho

Com o estudo realizado, percebe-se que é importante ter um padrão de análise e concessão de crédito a ser seguido no momento da realização das vendas a prazo. Com a realização das consultas para clientes novos com faixas de valores e também a realização de consultas para clientes que já possui cadastro, pode-se obter uma diminuição na inadimplência.

Um dos pontos forte da empresa é que a mesma já possui o sistema para consulta junto ao Serasa. Essa ferramenta é muito importante para realização de consulta do cliente, na consulta a empresa consegue obter as informações necessárias que auxiliam na decisão para concessão de crédito ao cliente. Alguns pontos fraco da empresa é que a mesma não busca saber maiores informações sobre o cliente, em vendas de valores maiores, como pedir o balanço e balancete da empresa para análise. Também não tem uma pessoa responsável pela coleta dessas informações e efetuar a análise.

Com a pesquisa realizada, foi possível identificar que a inadimplência teve um aumento considerável e o faturamento uma pequena queda no período de outubro de 2014 a setembro de 2015.

Com isso foi sugerido para a empresa um modelo padrão a ser seguido para efetuar vendas no prazo. Conforme mostra o quadro 1 abaixo.

Sugestão de Procedimentos Para Análise e Concessão De Crédito			
Passos	Ação	Responsável	Finalidade
Passo 1	Efetuar cadastro de clientes novos; manter os cadastros atualizados.	Setor de Cadastro.	Manter informações de endereços, telefones, e-mail atualizados.
Passo 2	Analisar a capacidade de pagamento do cliente; efetuar consulta junto ao serasa.	Setor de Crédito.	Conceder limite crédito dentro da capacidade financeira de cada cliente.
Passo 3	Definir limite de crédito e prazos máximos.	Setor de Crédito.	Ter maior segurança no recebimento da venda a prazo.
Passo 4	Emitir nota fiscal.	Faturamento.	Entregar o produto conforme a necessidade e capacidade do cliente.

Quadro 1: Sugestão de Procedimentos Para Análise e Concessão De Crédito
Fonte: Elaboração própria

O Quadro 1 mostra passos que a empresa pode seguir para efetuar a análise de crédito. Conforme foi mostrado no trabalho na figura 1 no capítulo 2 revisão da literatura, o processo para análise e concessão de crédito existem etapas a serem seguidas, desde a abertura do cliente até o recebimento da duplicata.

Também foi sugerido contato com os clientes inadimplentes para uma possível renegociação.

Sugestão de comportamento que podem ser adotados na hora de efetuar a negociação com o cliente inadimplente.	
Objetividade	A primeira regra é respeitar o cliente inadimplente, o tempo e a inteligência alheia, ou seja ser objetivo. Não esquecendo que o devedor é uma pessoa e só o fato de ser devedor, por si só, já é um constrangimento.
Sinceridade	Ser sincero ao relatar o problema, evitando exageros. Dar alternativas que possam proporcionar o pagamento da dívida.
Indução	Procurar induzir o devedor a concordar com as opções de pagamento sugeridas pela empresa.
Interesse	Tentar mostrar ao cliente inadimplente que ele pode se recuperar e ainda pode se tornar cliente em potencial para a empresa.
Paciência	Dar tempo necessário para ouvir o que o devedor tem a dizer. A negociação deve levar o tempo necessário para que haja um consenso e a negociação ocorra.
Cortesia	Mostrar ao cliente, que a empresa, quer junto com ele resolver o problema. Delicadeza e educação geram um clima favorável ao negociador.

Quadro 2: Sugestão de comportamento que podem ser adotados
Fonte: Elaboração própria

O quadro 2 mostra algumas sugestões de comportamento que podem ser adotados na hora de efetuar a negociação com os cliente inadimplentes. Não deixar o tempo passar, procurar estar sempre em contato com o cliente inadimplente, sempre tentar negociar, facilitar o pagamento, mas nunca abrir mão dos encargos, isso pode ajudar a empresa a receber a dívida mais rápido.

Essas duas sugestões foram aceitas pela empresa e já estão em funcionamento. Com as sugestões feitas para a empresa, a mesma reestruturou o departamento de crédito e cobrança. Porém não se teve tempo para a comparação e identificar o resultado.

5 CONCLUSÃO

De acordo com a pesquisa realizada na empresa, e a análise dos dados, pode-se afirmar que o objetivo da pesquisa foi alcançado. Dentre os objetivos, o principal que era identificar os principais motivos de inadimplência e quais ações ou ferramentas podem ser implementadas para reduzir a inadimplência. Os principais motivos foram:

- a) O cliente também não está recebendo de seus clientes.
- b) As vendas diminuíram.
- c) O financiamento da Caixa Econômica não saiu.

Em primeiro momento foi realizado uma pesquisa documental na empresa. Os dados foram coletados através das demonstrações do balancete de verificação da empresa e relatórios financeiros utilizados no dia a dia. Onde foi identificado o crescimento da inadimplência e a diminuição no faturamento.

No segundo momento foi elaborado uma entrevista com clientes inadimplentes e com clientes com atrasos até 30 dias. Com a entrevista realizada foram identificados os principais motivos da inadimplência.

Durante a pesquisa também foram realizadas entrevistas com o diretor financeiro da empresa, onde pode-se conhecer as formas que a empresa trabalha com a cobrança dos clientes inadimplentes, como eles são tratados e quais os procedimentos adotados pela empresa para recebimento de suas dívidas. A empresa não tem um padrão para efetuar cobrança de seus clientes inadimplentes, por exemplo, efetuar contato com o cliente semanalmente, apenas efetua cobrança quando cliente se torna inadimplente e depois apenas em alguns momentos, que as vezes passa de 30 dias sem contato com o cliente.

Considerando a pesquisa levantada, a elaboração do referencial teórico e o levantamento das informações dentro da empresa, este relatório foi muito proveitoso tanto para o acadêmico quanto para a empresa no sentido de melhor conhecer a importância de recebimento de suas vendas a prazo. Para tanto com a pesquisa realizada se percebe que a empresa tem dificuldade em receber suas vendas a prazo. Portanto foram feitas algumas sugestões para melhoria no processo das vendas a prazo até o recebimento da mesma.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BOA VISTA, 2016. Disponível em:," <http://www.boavistaservicos.com.br/categoria/noticias/indicadores-economicos/inadimplencia-das-empresas-indicadores-economicos/>. Acesso em: 10 Mar. 2016.

BEM, J. B. de; SANTOS, K. C. B. dos; COMITRE, Duane Cardoso Maia. A Importância Da Análise De Crédito No Controle Da Inadimplência: Um Estudo De Caso Em Uma Distribuidora De Combustíveis Brasileira. Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <http://www.uezo.rj.gov.br/tccs/capi/duane-cardoso-maia.pdf>

Costa, Marcio Tadeu; Gomes, Daniel Brabosa; Lima, Nicole Modena; Ferreira, Renato Galiotti, Jesus, Vanessa Martins. " ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITO PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS. ESTUDO DE CASO: EMPRESA DO SETOR DE PESCADOS." (2011).<http://www.mackenzie.br/dhtm/seer/index.php/jovenspesquisadores/article/view/994>.

Folha de São Paulo, 2015. "Disponível em:," <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2015/07/1653642-taxa-de-desemprego-sobe-para-81-no-trimestre-encerrado-em-maio-diz-ibge.shtml>. Acesso em 20 Fev 2016.

G1, 2015. "Disponível em:," <http://g1.globo.com/economia/seu-dinheiro/noticia/2015/10/inadimplente-esta-mais-pessimista-e-adiando-planos-aponta-pesquisa.html>. Acesso em: 21 Nov. 2015.

G1, 2016. "Disponível em:," <http://g1.globo.com/economia/noticia/2016/03/pib-do-brasil-cai-38-em-2015.html>. Acesso em 10 Mar. 2016.

G1, 2015. "Disponível em:," <http://g1.globo.com/economia/noticia/2015/05/comeca-valer-reducao-do-limite-para-financiar-imovel-usado-pela-caixa.html>. Acesso em 10 Mar. 2016.

Gazeta do Povo, 2015. "Disponível em:," <http://www.gazetadopovo.com.br/economia/concessao-de-credito-imobiliario-cai-29-em-maio-0nffznm30myopbw6dm0erojmy>. Acesso em: 21 Nov. 2015.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5ª ed. São Paulo: Atlas. 2010.

NETO, Hélio Pimenta de Mendonça. NETO, Odilon José de Oliveira. SILVA Jussara Goulart. **A influência de variáveis econômicas relacionadas ao crédito na inadimplência em uma empresa do segmento de construção civil no sudoeste goiano**. 2014.

SANTOS, Vanice; CANDELORO, Rosana J. **Trabalhos Acadêmicos - Uma Orientação Para a Pesquisa e Normas Técnicas**. Porto Alegre: Age, 2006.

SANDRONI, Paulo. **Novíssimo Dicionário de Economia**. 7^o ed. São Paulo: Best Seller, 2001.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo. Ed. Atlas, 2001. disponível em: <http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/2122/1/Janaina%20Oliveira%20de%20Souza.pdf>