



## **Análise da Inadimplência na Cooperativa Regional Sananduva de Carnes e Derivados LTDA, no Primeiro Semestre de 2018**

Rafaela Mezzomo, Natalia Frigotto, Oberdan Telles da Silva, Marcia Regina Maboni Hoppen Porsch, Geronimo Rodrigues Prado, Rodrigo Getelin

### **RESUMO**

Com a evolução das tecnologias de informação, a conjuntura administrativa requer novas formas e organização de trabalho, considerando que o mercado está cada dia mais competitivo e em constante processo de mudança. O termo inadimplência se configura quando algum indivíduo, por um determinado motivo não cumpre com o que foi acordado, ou seja, quando ele não cumpre com a responsabilidade e dever o que de alguma forma foi estabelecido. Neste contexto, o presente estudo desenvolveu-se na Cooperativa Regional Sananduva de Carnes e Derivados Ltda., onde o principal objetivo foi identificar a inadimplência do primeiro semestre de 2018. Os dados foram coletados no segundo semestre do ano de 2018, onde foi possível identificar em quais meses ela se encontrava em maior relevância. O estudo caracterizou-se como bibliográfico, descritivo e quantitativo. Os resultados demonstraram que a inadimplência não é alta em relação ao faturamento mensal da cooperativa, mas que ela pode diminuir ainda mais. Conclui-se então que através de uma atualização na base de dados com resultados mais rápidos e ágeis e um aperfeiçoamento das informações, o fluxo melhorará e os resultados serão mais precisos.

**Palavras-chave:** Globalização. Crédito. Inadimplência. Análise. Informação.

### **1 INTRODUÇÃO**

Com a evolução das tecnologias de informação, a conjuntura administrativa requer novas formas e organização de trabalho, considerando que o mercado está cada dia mais competitivo e em constante processo de mudança, as organizações precisam estar aptas e preparadas para aceita-las.

Dessa forma, as políticas e a gestão de crédito servem para nortear os procedimentos internos da empresa, permitir que a mesma efetue suas vendas a prazo e receba de forma segura e garantida no tempo que foi estabelecido.

Na prestação de serviços, o crédito assume um papel muito importante, pois, é um facilitador de venda, que permite a entrega de um bem, produto ou serviço mediante a realizar o pagamento em data futura. O crédito tem um papel importante no contexto sócio econômico do país, pois ele surge como um facilitador das necessidades básicas das pessoas que necessitam utilizá-lo. (SCHRICKEL, 1995)

Para Schrickel (1995), o conceito de crédito é mais amplo:

Crédito é todo ato de vontade ou disposição de alguém de destacar ou ceder, temporariamente, parte do seu patrimônio a um terceiro, com a expectativa de que esta parcela volte a sua posse integralmente, depois



de decorrido o tempo estipulado.

Muitas empresas apresentam índices crescentes de inadimplência de seus clientes, fator este que vem impondo um custo muito alto e desregulando o fluxo de caixa. Segundo o Serasa (2016), existem mais de 60 milhões de inadimplentes no Brasil e o atraso já ultrapassa o valor de R\$ 256 bilhões, montante este que põe em risco a vida das empresas e causa muitas demissões de funcionários, fechamento de diversos negócios e enormes prejuízos. Entre os diversos motivos que causam a inadimplência, pode-se destacar o desemprego, as dificuldades pessoais e sociais e, também a falta de controle nos gastos.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 CRÉDITO**

A origem etimológica da palavra crédito remonta ao termo latim *credĭtum*, que significa “coisa confiada”. Posto isto, a noção de crédito está associada a qualquer relação ou transação que assenta na confiança. (SOUZA, 2018). Já para Tavares (1988) a palavra crédito deriva de “*credare*”, termo latino que significa confiar ou acreditar.

De acordo com Matias (2007) quando uma empresa decide conceder um crédito para seus clientes, primeiramente ela precisa definir os procedimentos que deverão ser seguidos para assim poder conceder esse crédito. O processo de concessão de crédito que deve ser seguido pela empresa, que compreendem a análise /concessão, a monitoria/controla e a cobrança. Deve saber como vai monitorar e controlar as contas a receber e conseqüentemente como deverá ser feita a cobrança.

O mesmo autor afirma ainda 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.

Nas palavras de Silva (2003, p.20):

O crédito pode fazer com que as empresas aumentem seu nível de atividade, estimular o consumo influenciando na demanda, cumprir uma função social ajudando as pessoas a obterem moradia, bens e até alimentos, facilitar a execução de projetos para os quais a empresa não disponham de recursos próprios suficientes. Por outro lado, deve-se acrescentar que crédito pode tornar a empresa ou pessoas físicas altamente endividadas, assim como pode ser forte componente de um processo inflacionário.



Segundo Silva (2003, p.20), conceder crédito, numa empresa comercial, industrial ou agrícola, significa vender seus produtos transferindo a posse dos mesmos mediante uma promessa de pagamento futuro. Para Santos (2000), o crédito possui um conceito fundamental, que é a confiança, pois o cliente assegura o pagamento durante um tempo pré-determinado, na qual é fixado no momento da compra até o pagamento.

## 2.2 POLITICA DE COBRANÇA

Sanvicente (1997) ressalta que a finalidade da política de cobrança existe para que vendas já efetuadas efetivamente transformem-se em recebimentos. A política de cobrança deve ser contínua e eficaz, pois é o resultado das ações planejadas para o recebimento das duplicatas nas datas acordadas. Esse controle, também engloba as medidas a serem tomadas em caso de atraso com o pagamento, com regras específicas para cada ocasião, as quais são particulares de casa empresa. Para Santos (2000), a cobrança, embora seja uma atividade fundamentalmente operacional, também requer planejamento e controle para torna-la eficaz.

De acordo com Assaf Neto (2002), as empresas devem preocupar-se com determinadas medidas de controle interno, principalmente as relativas aos investimentos em valores a receber, pois se o esforço de cobrança é muito intenso, o custo dessa estratégia pode gerar o aumento das despesas com cobranças, diminuindo o valor da venda.

Gitman (1997, p. 533) revela que as técnicas mais populares de cobranças são:

1. Cartas: deve ser enviada após um certo número de dias, com o objetivo de lembrar o cliente da conta vencida. Se a conta não for paga em certo período após o envio da carta, uma segunda mais exigente poderá ser enviada.

2. Telefonemas: se as cartas não derem resultados, um telefonema pode ser realizado objetivando uma negociação com o cliente devedor.

3. Visitas pessoais: realizadas por um profissional competente, as visitas podem ser muito eficientes, pois o pagamento pode ser feito no local.

4. Agências de cobranças: é a terceirização das cobranças para uma agência de cobrança ou a um advogado. Possuem taxas um pouco elevadas, mas é uma forma de intimidar o cliente ao pagamento da dívida.

5. Ação legal: é o passo mais rigoroso no processo de cobrança, pode forçar o devedor a falência, reduzindo a possibilidade do recebimento do montante vencido.

De acordo com Lansini (2003), a política de cobrança deve conter critérios e diretrizes que orientaram as atitudes e condutas do cobrador. Deve-se levar em consideração que o cliente



devedor ainda é um cliente, e que este possa estar passando por uma dificuldade momentânea, que logo irá colocar sua dívida em dia e continuar comprado. O autor destaca que a política deve ser facilitadora, evitando critérios ou diretrizes rígidos de mais, a fim de recuperar os ativos da empresa.

Para Teixeira (2005), algumas instituições estão implementando, com sucesso, a criação de um Departamento de Cobrança. Neste departamento, é imprescindível contar com bons cobradores e conhecedores das técnicas mais assertivas para obter os melhores resultados em um processo de cobrança. Para Teixeira (2005), alguns comportamentos da parte dos cobradores, devem ser adotados, tais como:

- **Objetividade:** É preciso admitir que o devedor é uma pessoa. Só o fato de ser devedor, por si só, já é um constrangimento. Assim, a primeira regra é respeitar o tempo e a inteligência alheia, ou seja, ser objetivo;

- **Sinceridade:** Evitar exageros falando exclusivamente sobre o problema e sempre a verdade. O inadimplente estará sempre atento às alternativas que a instituição vai lhe proporcionar e irá calcular seu poder de pagamento. Deve ser sincero ao relatar o limite da instituição;

- **Indução:** Ser determinado na defesa da instituição dando algumas opções de pagamento. Após expor o problema e as alternativas de pagamento, deve-se induzir o devedor a concordar com o cobrador;

- **Interesse:** Não se pode ver o cliente inadimplente apenas como um devedor. Como ser humano ele tem outros gastos e problemas. Tem que ter foco que ele pode se recuperar e ainda é um cliente em potencial para a instituição;

- **Paciência:** Dar o tempo necessário para ouvir o que o devedor tem a dizer e não deixar que ele deixe a instituição sem que a negociação esteja concluída. A argumentação deve levar o tempo necessário para que haja um consenso e a negociação da dívida ocorra;

- **Cortesia:** Deve-se mostrar ao cliente que a instituição, quer, junto com ele, resolver o problema. Delicadeza e educação geram um clima favorável ao negociador. Servir uma água, um cafezinho, isso vai fazer com que o devedor respeite o ambiente e a escola e se sinta relaxado no momento da negociação.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A pesquisa, em termos de coleta de dados, realizou-se na Cooperativa Regional Sananduva de Carnes e Derivados LTDA, localizada na Avenida Rio Branco, 358 Centro, no



município de Sananduva/RS CEP 99840-000. O estágio e a coleta de dados na Cooperativa se deram entre os dias 16/07/2018 a 31/07/2018, compreendendo 96 horas estagiadas no setor Financeiro Contas a Receber.

De acordo com Cervo (2002), a pesquisa bibliográfica é formada por uma parte da pesquisa descritiva ou experimental, quando é realizada com desejo de coletar dados e informações prévias de um problema na qual se busca retorno referente a uma suposição que se quer conhecer.

Neste estudo foi utilizada a pesquisa do tipo descritiva que segundo Cervo e Bervian (1996), preocupa-se em encontrar, com exatidão, quando acontece um fato, a sua semelhança e dependência com outras características.

No desenvolvimento da pesquisa foi utilizado o método de observações *in loco*, o qual o pesquisador desloca-se de seu ambiente de trabalho e vai até o local aonde se encontra o seu objeto de observação.

Sobre essa questão Fourez (1995, p. 40) diz que, “Quase de maneira automática, eliminarei de meu campo de visão os elementos, que não fazem parte daquilo que observo”.

A observação adquire um caráter pessoal, pois são os pesquisadores que veem, com os seus olhos e com a sua consciência, ou melhor, com as suas experiências anteriores. Ela vai depender muito da capacidade, da formação profissional e intelectual, da prática e dos conhecimentos adquiridos pelo pesquisador.

#### **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Após análise das planilhas do faturamento da cooperativa, fornecidas pelo setor financeiro foi possível acompanhar a evolução do faturamento mensal dos meses de janeiro a junho de 2018

Ao analisar o faturamento semestral referente aos meses de janeiro a junho, é possível observar que, o faturamento total apresentado foi de menor valor em maio de 2018, com total de R\$ 15.992.029,95 e maior valor em junho com um total de R\$ 20.350.118,73.

Pode-se considerar este menor valor de faturamento, devido à greve dos caminhoneiros, que aconteceu durante o mês de maio. Com caminhões parados e as rodovias bloqueadas, os combustíveis ficaram escasso o que acarretou em desabastecimento de matéria prima. Dessa forma, gerou atrasos na entrega do produto final ao consumidor.

Segundo relatos do diretor Administrativo Financeiro quanto ao baixo faturamento no mês de maio, “Foi um número um tanto quanto baixo em relação aos outros meses, porém



entendemos a causa e trabalhamos muito para supri-la posteriormente”.

Nos meses de janeiro a abril, nota-se que não há uma variação significativa no faturamento, já no mês de junho percebe-se que o faturamento superou a baixa do mês anterior. Conforme relatou o diretor Administrativo “Estamos trabalhando incansavelmente para aumentar cada mês o nosso faturamento, utilizando ajudas de terceiros, como as empresas de consultoria que nos ajudam a visualizar e projetar caminhos para corrigimos nossos erros e irmos avante sempre”.

Observa-se que a inadimplência, encontrada no mês de janeiro possui um percentual de 5,3% e fevereiro 3,8 %, percentuais estes que, podem ser caracterizados devido a estes meses serem períodos historicamente difíceis para a atividade comercial, pois são meses que impactam a vida de todos os cidadãos devido a incidência dos impostos, dívidas do ano que recém terminou, além das comemorações de natal, ano novo e férias.

Segundo levantamento inédito da Serasa, considerando a evolução dos últimos 14 anos (2000 a 2013), a atividade do comércio no último mês do ano fica 23,8% acima da média mensal. O segmento mais aquecido em dezembro é o de tecidos, vestuário, calçados e acessórios, que registra 63,7% a mais em movimentação, seguido por móveis, eletrodomésticos, eletroeletrônicos e informática, com alta de 36,8%, e supermercados, hipermercados, alimentos e bebidas, que tem fluxo 20,3% superior.

Percebe-se o menor índice de inadimplência está presente no mês de abril, com percentual de 2,7 %, o que gera um resultado satisfatório em relação ao faturamento do mês, pois significa que grande parte dos clientes conseguiram realizar seus pagamentos corretamente dentro do prazo estipulado.

No mês de maio, percebe-se o segundo maior índice de inadimplência do semestre, com percentual de 4,6 % este fator teve uma justificativa devido a fase que ocorreu de protestos e reivindicações dos caminhoneiros, atrasando todo o processo produtivo, conseqüentemente seus respectivos pagamentos. Conforme o diretor financeiro “alguns clientes nos pediram para prorrogar vencimentos de duplicatas, parcelar o valor com mais prazo e outros acabaram não conseguindo cumprir com o pagamento”.

Compete ao setor de contas a receber, realizar o controle e a cobrança dos créditos concedidos aos clientes, assim como destinar total apoio para os clientes que necessitam de ajuda na Cooperativa Regional Sananduva de Carnes e Derivados Ltda. Segue abaixo as atividades que são desenvolvidas:

- Fazer análise de crédito junto ao Boa Vista Serasa dos novos clientes;



- Decidir pela liberação ou cancelamento das vendas para novos clientes;
- Gerar e transmitir remessas de títulos para os bancos correspondentes
- Conferir se todos os títulos foram registrados no banco
- Gerar e enviar manualmente boletos para cadastrar no banco

Fica a cargo do colaborador do financeiro identificar estes títulos e realizar os primeiros passos da cobrança, que são anunciar para o vendedor responsável quais são os clientes que estão inadimplentes e começar o processo de cobrança, via e-mails, telefone e WhatsApp. Se obter sucesso, é realizado acordos e logo após o pagamento do título que está em atraso, o mesmo é baixado do sistema da empresa e é realizada a carta de anuência para o cliente anular o seu protesto.

No entanto, alguns clientes não aceitam o acordo feito através do colaborador da empresa ou do seu vendedor e então, é enviado para a empresa de cobrança, a qual realizada novamente todo o processo e os acordos necessários. Porém, se também não obtiver sucesso a mesma devolve os títulos para a empresa local e o colaborador envia para a cobrança judicial que é realizada pela equipe de advogados da mesma.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As vendas a prazo sempre foram vistas como uma grande oportunidade para a ampliação dos negócios empresariais, tornando-se uma forma de crédito concedido. Porém para que esta atitude seja executada com sucesso, é necessária uma análise de crédito minuciosa, estruturada, alinhada e estrategicamente pensada, para que não ocorram falhas e lacunas que possam vir a comprometer a cooperativa.

Trata-se de uma estratégia para tornar-se competitivo e aberto ao mercado, atingindo um maior público que por algumas razões preferem realizar suas compras com um prazo de pagamento posterior a ela. Nesse sentido, este estudo buscou analisar o departamento de contas a receber e a inadimplência da cooperativa no último semestre.

De uma forma geral, tanto consumidores, quanto empresas devem considerar a importância de em uma análise de crédito mais cuidadosa e conhecer algumas ferramentas existentes para a realização de negócios mais seguros e rentáveis

Analisando as planilhas, gráficos e todo o material que foi observado e disponível durante a pesquisa, pode-se concluir que a inadimplência da cooperativa não é alta em relação ao seu faturamento mensal, porém tem condições de diminuir se algumas medidas forem



estabelecidas junto com os gestores que tomam as decisões.

Ainda pode-se concluir que a base de dados da cooperativa não possui uma tecnologia inovadora, o que dificulta na hora de precisar de respostas rápidas e ágeis como a localização de relatórios e documentos para os diversos setores, inclusive o setor de contas a receber, pois o trabalho torna-se mais trabalhoso e demorado.

Identificou-se que os problemas de inadimplência estão relacionados principalmente a estrutura dos processos. Através do questionário com o gestor, foi possível identificar que o mesmo considera o atual processo de contas a receber, desde a análise do pedido até o seu recebimento, satisfatórios, porém concorda que é preciso adotar ações de aperfeiçoamento de informações que venham do sistema mais claras e objetivas.

## REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, A. **Tibúrcio. Administração do Capital de Giro.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- BERVIAN, P. A. **Metodologia científica.** 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 1996.
- CERVO. A.L. **Metodologia Científica.** 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- FOUREZ, G. **A Construção das Ciências** (Introdução à Filosofia e a Ética da Ciência), São Paulo: Ed. da UNESP, 1995. 40 p.
- GITMAN, L. Jeffrey. **Princípios de Administração Financeira.** 7. ed. São Paulo: Harbra, 1997. 533 p.
- LANSINI, J.L. **Concessão de crédito- Técnicas para Avaliação e Cobrança.** Porto Alegre: Sebrae, v.3, 2003.
- MATIAS. A.B. **Finanças Corporativas de curto prazo.** São Paulo: Atlas, 2007.
- SANTOS, E. O. **Administração financeira da pesquisa e média empresa.** 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- SANVICENTE, A. Z. **Administração financeira.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 1997
- SCHRICKEL, W. K. **Análise de Crédito: Concessão e Gerência de Empréstimos.** 4 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A. 1995.
- SERASA. **Crédito.** 2016. Disponível em: <http://www.serasa.com.br/empresa/serasa/index.htm>. Acesso em 14 de julho de 2018
- SILVA, A. T. **Administração e controle.** 10ª ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2003. 20 p.
- SOUZA, R. **Transcrição de política de concessão de crédito.** 2018. Disponível em: <https://prezi.com/p-jzon8zkdxt/politica-de-concessao-de-credito-26022018/>. Acesso em: 10





de julho.

TAVARES, R. F. **Crédito e Cobrança**. São Paulo: Atlas, 1988.

TEIXEIRA, J. **Inadimplência no Setor Educacional**. Espírito Santo: Hoper Editora, 2005