

INADIMPLÊNCIA: ESTUDO DE CASO EM UMA INDÚSTRIA METALÚRGICA

Jhenifer de Fátima Silva¹

Maria Luisa Cervi Uzun²

Resumo

A inadimplência está presente na rotina empresarial. As empresas, devido ao cenário econômico do país, estão desenvolvendo cada vez mais estratégias para lidar com este problema. Torna-se necessário descrever conceitos e desenvolver análises sobre inadimplência no Brasil. Desta forma, este trabalho tem como objetivo conceituar inadimplência e mostrar alguns índices em uma indústria metalúrgica para prognosticar a ocorrência da inadimplência. Trata-se de uma pesquisa básica que, para atender aos objetivos propostos, foi necessário realizar uma revisão bibliográfica e um estudo de caso. Conclui-se que, a inadimplência tem um grande impacto nos resultados financeiros, devendo assim, a empresa fazer levantamentos estatísticos das principais causas e prevenir que ocorrências deste tipo aconteçam, desenvolvendo estratégia de pagamentos eficientes, pesquisas sobre o cliente no mercado, entre outras.

Palavras-chave: Estatística. Gestão estratégica. Inadimplência. Indústria Metalúrgica. Resultados financeiros.

Abstract

Default is present in the business routine. Due to the country's economic scenario, the company is developing more and more strategies to deal with this problem. It is necessary to describe concepts and develop analysis on default in Brazil. Thus, this paper aims at conceptualizing default and showing some economic indicators in a metallurgical industry to predict the occurrence of default. This is a basic research that in order to meet the proposed objectives, a literature review and a case study were necessary to be done. In conclusion, default has a major impact on financial results, so the company should take statistical surveys of the main causes and prevent occurrences of this type, developing efficient payment strategy, customer surveys in the market, among others.

Keywords: Default. Financial Results. Metallurgical Industry. Statistics. Strategic Management.

¹ Graduanda em Gestão da Produção Industrial pela Fatec Dr. Thomaz Novelino – Franca/SP. Endereço eletrônico: jhenifeer.silvaa@outlook.com

² Professora Associada da Fatec Dr. Thomaz Novelino – Franca/SP. Endereço eletrônico: maria.uzun@fatec.sp.gov.br

1 Introdução

A inadimplência está presente na rotina empresarial. As empresas, devido ao cenário econômico do país, estão desenvolvendo cada vez mais estratégias para lidar com este problema.

Desta forma, este trabalho tem como objetivo conceituar inadimplência e mostrar alguns índices em uma indústria metalúrgica para prognosticar a ocorrência da inadimplência.

Justifica-se o estudo pelo fato que a inadimplência afeta diretamente a economia, produzindo redução de riquezas que circulam no mercado, insegurança e instabilidade das relações comerciais.

Diante disso, torna-se relevante para área acadêmica a produção de uma pesquisa básica, de abordagem qualitativa e quantitativa. Trata-se de uma pesquisa básica que, para atender aos objetivos propostos, foi necessário realizar uma revisão bibliográfica e um estudo de caso.

De acordo com GERHARDT; SILVEIRA (2009, p. 66) pesquisa bibliográfica é “expor resumidamente as principais ideias já discutidas por outros autores que trataram do problema, levantando críticas e dúvidas, quando for o caso.”

Complementando, segundo GIL (2007, p. 54):

Um estudo de caso pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social. Visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico. O pesquisador não pretende intervir sobre o objeto a ser estudado, mas revelá-lo tal como ele o percebe. O estudo de caso pode decorrer de acordo com uma perspectiva interpretativa, que procura compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou uma perspectiva pragmática, que visa simplesmente apresentar uma perspectiva global, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo do ponto de vista do investigador (FONSECA, 2002, p. 33).

Desta forma, pretende-se evidenciar, através de um estudo de caso, alguns índices em uma indústria metalúrgica para prenunciar a ocorrência da inadimplência.

2 Inadimplência financeira

O presente tópico apresenta conceitos, fatores que levam as empresas a ficarem inadimplentes, perfil destes inadimplentes e algumas ideias para evitar e resolver esta situação.

2.1 Administração financeira e a inadimplência

O setor de finanças consiste em três pilares: mercado monetário e de capitais, investimento e administração financeira. Sendo a administração financeira o segmento mais amplo e relevante a todos (ALMEIDA, 2009).

Ross (2008) define que a administração financeira tem como objetivo a valorização da empresa no mercado no qual está inserido e a maximização dos lucros para os proprietários.

De acordo Gitman (2010, p. 4):

[...] A administração financeira diz respeito às atribuições dos administradores financeiros nas empresas. Os administradores financeiros são responsáveis pela gestão dos negócios financeiros de organizações de todos os tipos – financeiras ou não, abertas ou fechadas, grandes ou pequenas, com ou sem fins lucrativos.

Os administradores financeiros têm responsabilidade direta no regime de controle, tornando-se artefatos importantes nas empresas na interligação dos setores. Destaca-se entre as funções a gestão da inadimplência nas organizações (BRAGA, 1995).

A expressão inadimplência significa o descumprimento no pagamento de dívidas, independente da prestação prometida, o devedor está obrigado ao exercício do pagamento, dessa forma o credor tem direito total no recebimento do bem, serviço ou valor estipulado na convenção. O não cumprimento desta obrigação pode e deve sujeitar ao devedor em falta punições, como juros e multa, e em casos extremos a cobrança terceirizada via cobrança judicial (DI AGUSTINI; ZELMANOVITS, 2005).

Aquele que falha ao exercício de suas obrigações jurídicas no prazo estipulado, atraso no pagamento de prestação vencida ou não cumprimento de uma cláusula do contrato, é considerado inadimplente.

De acordo Sandroni (1999, p. 293), "... a falta de cumprimento das cláusulas contratuais em determinado prazo. Além de permanecer em débito, a arte

inadimplente fica sujeita ao pagamento de juros de mora, multa contratual ou outros encargos”.

SEBRAE³ (2018) define inadimplência como a “falta de cumprimento de uma obrigação”.

Segundo CIA (2003), um título é considerado inadimplente quando não há pagamento do mesmo, ou o pagamento é efetuado após o vencimento, ou se a empresa devedora decreta sua falência.

Esse mesmo autor descreve que as principais metodologias de mensuração de inadimplência são aquelas desenvolvidas pela agência de ratings Moody's, que foram elaboradas para o mercado americano de títulos de dívida negociados publicamente. Moody's traz a seguinte definição:

“A Moody's define uma inadimplência de um *bond* como qualquer atraso ou não pagamento de juros e/ou principal, falência, concordata ou troca desfavorável de dívida, onde o emissor ofereceu aos credores um novo título ou conjunto de títulos que representam uma obrigação financeira menor que a original (através da troca de dívida por ações preferenciais ou ordinárias, ou dívida com um valor de cupom ou valor de face reduzidos) ou a troca teve o propósito aparente de ajudar o devedor e evitar a inadimplência” (CIA, 2003, p *apud* KEENAN et al., 2000, p. 9).

Praticamente todas as metodologias de cálculos de taxas de inadimplência seguem esta definição. O fator de variação entre um método e outro é a renegociação da dívida.

2.2 Fatores que levam as empresas a ficarem inadimplentes

Segundo dados do site Boa Vista SCPC⁴ a inadimplência das empresas caiu 9,8% no primeiro trimestre de 2019 comparado ao mesmo período em 2018 (fig. 1).

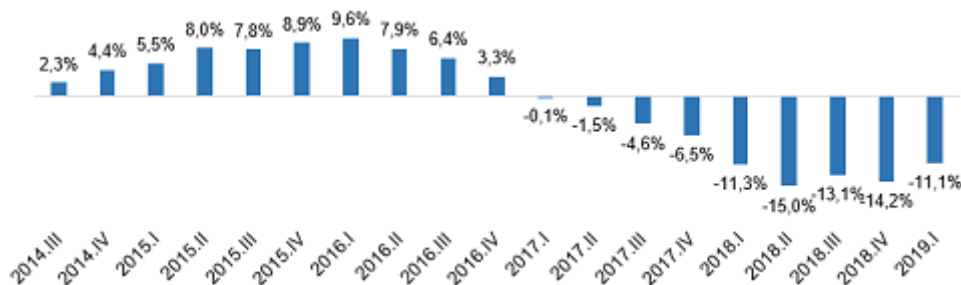
O indicador é um somatório dos principais mecanismos de apontamento de inadimplência empresarial, isto é, cheques devolvidos, títulos protestados e registros realizados na base de dados (BOA VISTA, 2019).

Um fator que agrava o quadro de inadimplência é a concessão de crédito, um instrumento de política de negócios utilizado por empresas comerciais e industriais, a qual afeta diretamente o fluxo de caixa (BRIDA, 2016).

³ SEBRAE: Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas.

⁴ SCPC: Serviço Central de Produção ao Crédito

Figura 1 - Índice de inadimplência Pessoa Jurídica.



Fonte: Boa Vista SCPC, 2019.

A concessão de crédito tem como base a tomada de decisão humana, visto que a análise de crédito não é uma ciência (BUENO, MARTINS e SILVA, 2015).

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 crítica com base em indicadores (BRIDA, 2016).

A abertura de crédito, quando bem estudado e analisado, significa injetar capital de giro dentro da empresa. Empresas sem capital de giro tem potencial para se tornarem inadimplentes. Para Assaf Neto e Silva (2010, p. 15), “o capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para financiar suas necessidades operacionais”.

Hoji (2010) define capital de giro como capital circulante, que fica girando dentro da empresa. Aponta ainda que o estudo de capital de giro é primordial para administração financeira, os recursos financeiros administrados corretamente, através de políticas eficazes de crédito e descontos financeiros. Qualquer fracasso nesta administração poderá comprometer a capacidade de solidez da empresa, assim a tornando inadimplente.

A administração de caixa é outro fator importante a ser levado em consideração para que a empresa tenha folego para sobreviver em situações de riscos.

Braga (1995, p. 124) define da seguinte forma a gestão do caixa: “as projeções dos fluxos de entradas e saídas de numerário constituem um instrumento imprescindível na administração das disponibilidades.” É fundamental conhecer

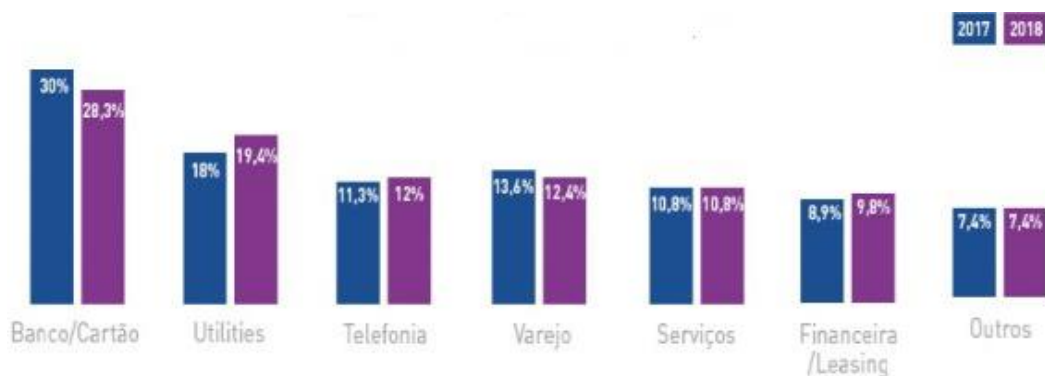
antecipadamente qual será o montante de recursos que irá sobrar ou faltar amanhã, nos próximos dias e assim por diante.

Para garantia de uma ótima administração de disponibilidade, Sanvicente (1987) relata que a maior preocupação é em manter o saldo de caixa suficiente para suprir às exigências dos motivos de manutenção de caixa, porém podendo ser controlada através do nível de caixa e sempre cauteloso para não prejudicar as metas de aumentar os lucros.

2.3 Perfil dos inadimplentes

Segundo uma pesquisa publicada no site do SERASA (2019) a inadimplência nos segmentos de comércio e de serviços foram os que mais cresceram nos anos 2017 e 2018 (fig. 2).

Figura 2 – Inadimplência por setor econômico.



Fonte: SERASA, 2019.

Em geral o número de empresas devedoras segue crescendo em todos os setores e regiões. Esse é mais um reflexo das dificuldades econômicas ainda presentes no mercado e falta de administração financeira diante deste contexto. Um ponto em relevância no cenário econômico é a inflação, que já recuou desde que alcançou o pico no auge da crise. Ainda assim, há considerável distância entre os níveis atuais de atividade e os níveis de antes da crise.

A região Sudeste foi a que apresentou o maior número de empresas inadimplentes em 2018. Ficou com 54,6%. Em segundo veio o Nordeste, com 16,1%, seguido de perto pela região Sul, com 15,5% das inadimplentes. Centro-Oeste e Nortes finalizam com 8,6% e 5,3%, respectivamente (SERASA, 2019).

O Brasil fechou 2018 com índices elevados nesse quesito entre as empresas, o total em dezembro era de 5,6 milhões, um aumento de quase 6% em relação ao mesmo mês do ano anterior (SERASA, 2019).

Por outro lado, ainda segundo site do SERASA, empresas em recuperação de crédito vem crescendo desde junho de 2017, comparado a dezembro de 2015, acréscimo foi de 2,6% (SERASA, 2018).

2.4 Como evitar e resolver a inadimplência: algumas ideias

De acordo com SEBRAE para lidar com a inadimplência, é necessário antes entendê-la muito bem, identificando quais as razões que as ocasionaram. Depois destes levantamentos deve-se recorrer à utilização de medidas preventivas, assim podendo controlar a situação.

O mesmo trabalho ainda pontua algumas medidas a serem verificadas (SEBRAE, 2011):

- Sazonalidade, ou seja, em que épocas do ano a inadimplência é maior ou menor;
- Número de prestação em atraso;
- Valor médio das prestações em atraso;
- Verificação do tempo de abertura de conta corrente. Lembre-se que as contas abertas com menos de um ano, têm maior índice de inadimplência.

SEBRAE (2011, p. 4) estipula algumas regras de precaução para reduzir a inadimplência. São elas:

- Exigir a apresentação de documentação;
- Solicitar comprovante de endereço;
- Consultar ao SERASA;
- Clientes antigos, atualizar sempre os dados cadastrais;
- Trabalhar com recebimento em cartões de crédito e de débito, pois as taxas dispostas pelas administradoras destes serviços são levadas em consideração pelo fato de ser garantido o recebimento dos valores;
- Nenhuma empresa tem obrigatoriedade de aceitar cheques como forma de pagamento, porém é necessário que haja informação sobre essa modalidade de pagamento clara que: **“não aceitamos pagamento em cheque ou cartão”**.

Outro fator relevante destacado pelo SEBRAE (2011, p. 6), são as regras de recuperação de créditos por cobranças. São classificadas conforme abaixo:

- Cobrança Instantânea: Quanto mais rápida e eficaz a cobrança, menor será a dívida, portanto, deve ser iniciada com 03 ou 10 dias de atraso no pagamento, tornando mais eficaz a recuperação do crédito e reduzindo os índices de inadimplência;
- Cobrança Tradicional Prévia: Cobrança tradicional é aquela iniciada habitualmente após 30 dias de atraso no pagamento, por equipes treinadas para esse tipo de cobrança e que respeitem as normas de cobranças;
- A lei 9.492/97 – art. 19 e 26 combinadas com o art. 325 da lei 10.406/02, determina que o envio de título a protesto nada custa para o credor. Nem

depósito prévio é exigido. Com essa nova lei, o pagamento das despesas é de responsabilidade exclusiva do devedor, no ato do pagamento do título ou quando do cancelamento do protesto. O credor só paga as despesas em casos sucumbência, tais como: retirada do título sem protesto (desistência), sustação judicial definitiva ou quando ele próprio requer o cancelamento do protesto.

- Os títulos ou débitos protestados, ou seja, aqueles intimados pelo cartório e não pagos pelos devedores no prazo legal são automaticamente comunicados para todos os cadastros de proteção ao crédito e sem qualquer despesa para os credores.
- Proceder à cobrança judicial. Para isso o empresário deverá contratar um advogado, a fim de propor ação cabível.

Desta forma, recomenda-se fazer um levantamento estatístico das principais causas da inadimplência da empresa para desenvolver estratégias para diminuir o índice. Além disso, a empresa como obrigação, deve realizar procedimentos de verificação nos órgãos competentes sobre a situação do cliente, manter atualizado o cadastro e, sempre que possível, melhorar a forma de pagamento para garantir o recebimento.

3 Estudo de caso

Neste tópico é apresentado o perfil da empresa estudada, além da análise financeira da mesma com foco no tema abordado.

3.1 Perfil da Empresa

A empresa pesquisada, pioneira no segmento de movimentação de água, e pioneira na indústria metalúrgica de Franca/SP, traz solução para bombeamento de água em propriedades rurais de qualquer atividade, através de um produto que não utiliza energia elétrica, acionado pela própria água.

Esta é uma opção econômica quando se pretende um abastecimento de água prático, seguro e principalmente sustentável. A ampla aplicação do produto, sua essência ecologicamente correta, e características de robustez, qualidade e durabilidade, agregaram ao negócio confiabilidade da marca ao consumidor há mais de 70 anos.

A empresa selecionada é uma empresa de pequeno porte com 50 funcionários em média, de constituição jurídica como Ltda.

Tem como atividade fim a fabricação de equipamentos hidráulicos e pneumáticos, peças e acessórios, exceto válvulas, fabricando máquinas agrícolas e

industriais, como solução para bombeamento de água em propriedades rurais de qualquer atividade.

Esta atividade está enquadrada na tabela da classificação nacional de atividades econômicas disponível no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), e também na Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB), com o código 28.12.7-00 referente à fabricação de equipamentos hidráulicos e pneumáticos peças e acessórios, exceto válvulas (IBGE, 2019).

Seus produtos com valores agregados devido a história de tradição traz a empresa o rótulo de durabilidade e confiança na marca, fazendo com que seu faturamento anual médio seja de aproximadamente R\$ 8.000.000,00.

3.2 Análise financeira da empresa e o impacto nos resultados financeiros

Foram analisados, na empresa pesquisada, os dados de janeiro a dezembro de 2018, ou seja, um ano de exercício financeiro, para prognosticar a ocorrência da inadimplência durante este período e algumas consequências por ela ocasionadas.

Os dados apresentados na tabela 1 foram extraídos do Software da empresa pesquisada, e a indicação dos cálculos são os praticados oficialmente.

Abaixo tem-se uma breve explicação de cada item da tabela 1 objetivando entender os cálculos referentes aos índices apresentados para futura análise da inadimplência na empresa pesquisada.

- Período: dividido por trimestre, os meses referentes ao ano de 2018.
- A porcentagem de atraso: corresponde ao valor total, em reais, que a empresa recebeu, com atraso/mês dividido pelo faturamento/mês, em reais.
- A porcentagem de inadimplência: corresponde ao valor total, em reais, que a empresa não recebeu/mês, ou seja, clientes não cumpriram no pagamento das dívidas junto a empresa pesquisada dividido pelo faturamento/trimestral, em reais.

$$\text{Índice de inadimplência} = \frac{\text{Total de Inadimplência mês}}{\text{Média de Faturamento Trimestral}} * 100$$

- Pontualidade: é a soma do índice de atraso/mês com o índice da inadimplência/mês.

$$\text{Metodologia de Cálculo:} \quad \frac{\text{Total de Inadimplência + atraso}}{\text{Média de Faturamento Trimestral}} * 100$$

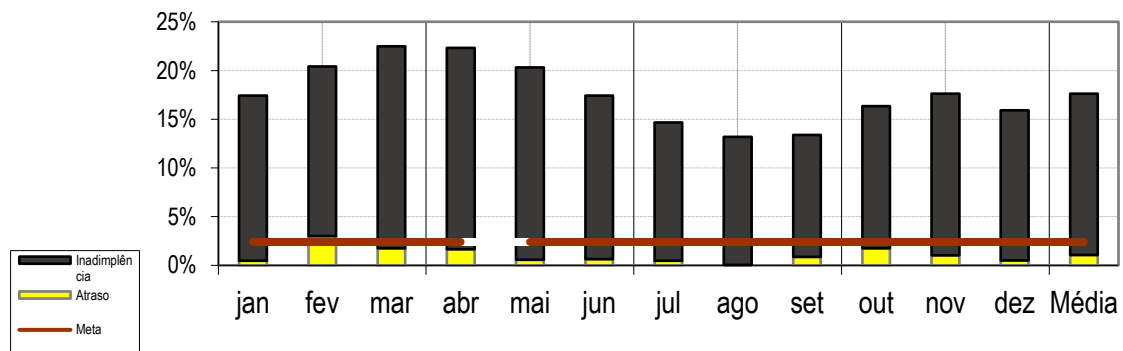
- Média/Soma: é a média aritmética simples de cada mês, correspondente ao trimestre, do item pontualidade.

Tabela 1 – Índices da empresa pesquisada.

Dados:	1° TRIM			2° TRIM			3° TRIM			4° TRIM		
	jan.	fev.	mar	abr.	mai.	jun.	jul.	ago.	set	Out	nov.	dez
Período												
Atraso	0,49%	3,01%	1,74%	1,66%	0,57%	0,66%	0,49%	0,03%	0,89%	1,74%	1,02%	0,52%
Inadimplência	16,94%	17,39%	20,76%	20,67%	19,75%	16,78%	14,18%	13,15%	12,49%	14,60%	16,60%	15,39%
Pontualidade	17,43%	20,40%	22,50%	22,33%	20,32%	17,43%	14,67%	13,18%	13,37%	16,34%	17,62%	15,92%
Meta	2,40%	2,40%	2,40%	2,40%	2,40%	2,40%	2,40%	2,40%	2,40%	2,40%	2,40%	2,40%
Média / Soma	20,11%			20,03%			13,74%			16,63%		
Média / Meta	2,40%			2,40%			2,40%			2,40%		

Fonte: Dados da empresa pesquisada, 2018.

Figura 3 – Indicadores de desempenho ano 2018, da empresa pesquisada.



Fonte: Dados da empresa pesquisada, 2018.

A empresa pesquisada tem como meta obter índice de pontualidade menores ou iguais a 2,4% por mês e também por trimestre (figura 3). Observa-se que ainda é necessário desenvolver estratégias para atingir esta meta.

O índice de inadimplência médio mensal verificado foi de 16,56%, de acordo com a tabela 1. Se utilizar a seguinte fórmula: total de vendas não quitadas dividido pelo faturamento realizado naquele período, temos o grau de inadimplência, no ano de 2018 na empresa pesquisada, de aproximadamente 16%.

O fluxo financeiro da empresa é o primeiro a ser impactado pela inadimplência e o raciocínio é bem simples: se não há entrada de dinheiro não é possível manter as contas em dia. Desta forma, ao realizar o planejamento financeiro é fundamental considerar o grau de inadimplência do negócio, pois a inadimplência desorganiza todo o processo.

O demonstrativo é elaborado através de uma projeção de entradas e saídas com base nos anos anteriores, denominado: planejado. E as saídas e entradas realmente efetivadas, denominado: realizado mensalmente, contendo cada conta

orçamentária para controle de gastos. Para a análise do estudo, foi disponibilizado o demonstrativo simplificado, contendo entradas e saídas mensais, investimentos, lucro líquido, aporte de capitais e o saldo líquido de caixa.

Nota-se na tabela 2 que devido ao elevado índice de inadimplência no primeiro trimestre, houve a necessidade de resgate de capital investido para cumprir com as obrigações financeiras.

Tabela 2 – Demonstrativo de fluxo de caixa simplificado primeiro trimestre.

FLUXO DE CAIXA 2018	JANEIRO		FEVEREIRO		MARÇO	
	PREVISTO	REALIZADO	PREVISTO	REALIZADO	PREVISTO	REALIZADO
Receita Bruta	562.398,57	618.938,61	393.590,32	526.916,04	490.637,77	546.038,20
TOTAL DE SAÍDAS	694.118,84	736.821,22	603.788,01	508.994,86	726.341,26	609.420,69
LUCRO LÍQUIDO	-131.720,27	-117.882,61	-210.197,69	17.921,18	-235.703,49	-63.382,49
Investimentos:	17.034,82	0,00	17.034,82	0,00	17.034,82	0,00
SALDO DE CAIXA	-114.685,45	-117.882,61	-193.162,87	17.921,18	-218.668,68	-63.382,49
Saldo anterior	34.017,79	152.843,60	289.136,51	34.960,99	61.904,00	52.882,17
Saldo anterior de aplicações	233.511,26		233.511,26		82.237,63	
Aporte de Capital	0,00	0,00	0,00	0,00	250.000,00	0,00
SALDO LÍQUIDO DE CAIXA	152.843,60	34.960,99	61.904,00	52.882,17	9.165,70	71.737,31

Fonte: Dados da empresa pesquisada, 2018.

Porém somente o resgate de capital não foi o suficiente para manter o fluxo de caixa controlado, nos meses de abril e dezembro, foi necessário um aporte de capital, vide tabela 3 que demonstra os valores de recebimentos e pagamentos desses meses.

Tabela 3 – Demonstrativo de fluxo de caixa simplificado mesclado.

FLUXO DE CAIXA 2018	ABRIL		NOVEMBRO		DEZEMBRO	
	PREVISTO	REALIZADO	PREVISTO	REALIZADO	PREVISTO	REALIZADO
Receita Bruta	610.208,80	675.537,95	701.263,32	700.830,83	614.832,43	605.565,98
TOTAL DE SAÍDAS	690.910,94	784.661,69	569.718,37	777.190,03	707.582,62	788.618,80
LUCRO LÍQUIDO	-80.702,13	-109.123,74	131.544,95	-76.359,20	-92.750,20	-183.052,82
Investimentos:	17.034,82	0,00	17.034,82	0,00	17.034,82	0,00
SALDO DE CAIXA	-63.667,32	-109.123,74	148.579,77	-76.359,20	-75.715,38	-183.052,82
Saldo anterior	9.165,70	71.737,31	844.724,19	413.753,68	959.234,32	337.394,48
Saldo anterior de aplicações	0,00		0,00		0,00	
Aporte de Capital	100.000,00	160.000,00	0,00	0,00	0,00	250.000,00
SALDO LÍQUIDO DE CAIXA	11.428,74	122.613,57	993.303,96	337.394,48	883.518,94	404.341,66

Fonte: Dados da empresa pesquisada, 2018.

Outro impacto seria obtenção de lucro que fica afetado, pois há dificuldade em estabelecer um crescimento contínuo bem como investir em inovações, já que o grau de inadimplência está acima da meta.

A fidelização com os clientes comprometidos com o pagamento de suas obrigações também fica afetado, pois quando a empresa tem um alto índice de inadimplência impede o oferecimento de benefícios.

Enfim, existem várias consequências que a inadimplência ocasiona no ciclo do negócio além dos já mencionados, no entanto, todos levam à perda de competitividade diante dos concorrentes, dificuldade a permanência da empresa no mercado.

4 Resultados e discussão

O presente trabalho mostrou que devido ao atual cenário econômico do país, a inadimplência atrasos acima de cinco dias e a inadimplência com cobrança judicial na empresa pesquisada, teve um aumento significativo de janeiro a dezembro, pois os clientes que estavam apenas em atraso, passaram a ser inadimplentes e logo passaram para a cobrança judicial (tab. 4).

Como exemplo desta situação, destacam-se os Clientes 55 e 56. O Cliente 55 no mês de fevereiro apresentou atraso, nos dois meses subsequentes passou a ser

inadimplente e em maio estava em cobrança judicial. Já o Cliente 56 ficou inadimplente por três meses e no quarto passou para a cobrança judicial (tab. 4).

Tabela 4 – Detalhes de pontualidade parcial.

MÊS	CLIENTE 55	CLIENTE 56
Janeiro		
Fevereiro	R\$ 2.169,01	
Março	R\$ 6.793,91	
Abril	R\$ 14.606,87	
Maio	R\$ 14.606,87	
Junho	R\$ 14.606,87	
Julho	R\$ 14.606,87	
Agosto	R\$ 14.606,87	
Setembro	R\$ 14.606,87	R\$ 260,24
Outubro	R\$ 14.606,87	R\$ 766,48
Novembro	R\$ 14.606,87	R\$ 766,48
Dezembro	R\$ 14.606,87	R\$ 766,48

Atraso Inadim. C. Judicial Perdas

Fonte: Dados da empresa pesquisada, 2018.

A tabela situada a seguir traz a representação em valores da inadimplência por período e por classificação, podendo assim visualizar o total de atrasos, inadimplência acima de cinco dias, cobranças judiciais e perdas (tab. 5).

Nota-se que o valor referente à cobrança judicial se manteve de janeiro a março, tendo um aumento em abril, voltou a se estabilizar por dois meses, caiu em julho e manteve o mesmo valor até outubro e em dezembro atingiu seu maior pico (tab. 5). A coluna de atrasos mostra que o mês com maior impacto de foi em fevereiro e o menor impacto em agosto (tab. 5).

A inadimplência acima de cinco dias mostrou seu maior crescimento em novembro, já em agosto assim como os atrasos foi o mês em que atingiu menor valor (tab. 5).

A visualização real dos valores traz a atual situação da empresa, facilitando na atuação e gestão dos riscos que a inadimplência pode causar e a agir na solução do problema.

Com a visualização em valores é possível discernir melhor a real situação da empresa, assim facilitando na tomada de decisão para atuação na resolução do problema.

Tabela 5 – Detalhes de pontualidade parcial.

Detalhes Pontualidade					
MÊS	TOTAL	ATRASO	INADIMP.	C. JUDICIAL	PERDAS
Janeiro	94.732,66	2.664,01	39.300,42	37.637,02	-
Fevereiro	109.508,58	16.149,98	40.590,37	37.637,02	-
Março	103.178,41	7.981,28	42.428,90	37.637,02	-
Abril	115.298,67	8.571,75	51.577,11	40.018,60	-
Maio	111.819,10	3.149,01	38.913,41	54.625,47	-
Junho	109.083,71	4.104,11	35.222,92	54.625,47	-
Julho	104.129,77	3.470,29	32.966,57	52.561,70	-
Agosto	100.846,00	252,18	32.651,99	52.561,70	-
Setembro	111.178,82	7.363,76	35.774,12	52.561,70	-
Outubro	130.198,67	13.869,20	48.636,56	52.561,70	-
Novembro	133.970,95	7.751,14	58.526,90	67.692,91	-
Dezembro	121.001,06	3.983,74	45.917,97	71.099,35	-

Fonte: Dados da empresa pesquisada, 2018.

Como já exemplificado nas tabelas 2 e 3 os clientes inadimplentes impactam diretamente no fluxo de caixa, fazendo com que a empresa busque outros meios para obtenção de capital de giro para que ela também não se torne inadimplente, por isso nota-se a necessidade de uma melhor gestão de riscos, através de ferramentas de análises de crédito, solicitação de referências comerciais.

Sugere-se uma análise do modo que está sendo realizada a cobrança e implantação de gestão de cobranças, corretivas e preventivas.

Sem a entrada de recursos a empresa não poderá se manter competitiva no mercado, visto que seu índice de inadimplência é muito elevado comparado com seu faturamento anual.

Acordos para a quitação de títulos até mesmo sem juros seria um diferencial a ser analisado para conseguir reduzir o atual cenário de inadimplência na indústria.

Considerações finais

Todo negócio está sujeito a ter inadimplência, ou seja, clientes que descumprem com suas obrigações. O que diferencia uma empresa da outra que consegue se recuperar quando apresentam um grau de inadimplência alto é a sua gestão estratégica.

A organização das finanças deve levar em consideração todas as possíveis variáveis que podem afetar o negócio, já que isso pode afetar o ciclo processual da empresa e se planejar tendo medidas preventivas e um caixa reserva.

Algumas estratégias são indicadas para melhor o índice de inadimplência, são elas: análise de crédito antes de finalizar a venda; mostrar que o cliente é um parceiro e tentar ajuda-lo no momento crítico, por exemplo, desconto para quitar um débito à vista ou oferecer condições de pagamentos; oferecer descontos para àqueles que querem antecipar o pagamento; entre outras.

No entanto, sabe-se que quando o índice de inadimplência é impactante ocasiona reflexos no fluxo de caixa que, no decorrer do tempo, envolve o capital de giro que mantém suas operações começando a acumular dívidas, podendo assim fazê-la ficar inadimplente.

Conclui-se que o estudo sobre a inadimplência é relevante para todas as organizações com fins lucrativos, sejam elas industriais ou não, pois mensurar e gerir os resultados financeiros são fundamentais para saúde da empresa.

Referências

ALMEIDA, J. C. **Fatores que influência a inadimplência nas empresas.** Disponível em: <https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/JOSADAK_CRUZ_DE_ALMEIDA.pdf> Acesso em: 24 de jun. de 2019.

ASSAF NETO. A.; SILVA. C. A. T. **Administração do capital de giro.** 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BOA VISTA SCPC. **Inadimplência das empresas cai 9,8% no 1º trimestre.** Disponível em: <<https://www.boavistaservicos.com.br/noticias/inadimplencia-das-empresas-cai-98-no-1o-trimestre/>>. Acesso em: 13 de maio de 2019.

BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira.** 11ª Ed. São Paulo: Atlas, 1995.

BRIDA, L. **Estudo de caso sobre a gestão da inadimplência em uma empresa do ramo de materiais de construção**. 2016. Disponível em: <http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/5596/1/PB_EGCF_IX_2015_03.pdf>. Acesso em: 23 de abr. de 2019.

BUENO, J. V.; MARTINS, O. M.; SILVA, A. A. L. **A Importância da análise e concessão de crédito**: Estudo de caso em uma agroavícola de Cascavel-PR. Disponível em: <http://cac-php.unioeste.br/eventos/cingen/artigos_site/convertido/5_Contabilidade_Financeira_e_Financas/A_importancia_da_analise_e_concessao_de_credito>. Acesso em: 14 de set. de 2019.

CIA, J. C. **Risco de Crédito**: Propostas de medidas de inadimplência para o mercado brasileiro. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2209/74624.pdf>>. Acesso em: 23 de abr. de 2019.

DI AGUSTINI, C. A.; ZELMANOVITS, N. Schilling. **Matemática aplicada à gestão de negócios**. 1 ed. 5 reimpr. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Plageder, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 8 reimpr. São Paulo: Atlas, v. 201, 2007.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

HOJI, M. **Administração financeira e orçamentária**: Matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 8 ed. – 2 reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

IBGE. **CONCLA**: Comissão Nacional de Classificação. Disponível em: <<https://concla.ibge.gov.br/busca-online-cnae.html?view=subclasse&tipo=cnae&versao=10&subclasse=2812700>>. Acesso em: 19 de out. de 2019.

ROSS, S. A; WESTERFIELD, R.; JORDAN, B. D. **Administração financeira**. 8 ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.

SANDRONI, P. **Novíssimo dicionário de economia**. 1 ed. São Paulo: Best Seller, 1999. <<http://sinus.org.br/2014/wp-content/uploads/2013/11/FMI.BMNov%C3%ADssimo-Dicion%C3%A1rio-de-Economia.pdf>>. Acesso em: 21 de ago. de 2019.

SANVICENTE, A. Z. **Administração financeira**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1987.

SEBRAE. **Inadimplência: Como evitar e resolver**. Disponível em: <<https://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/Manual-ou-Livro/Inadimplencia-Como-evitar-e-Resolver>>. Acesso em: 21 de ago. de 2019.

_____ **Como lidar com a inadimplência no seu negócio.** Disponível em: <<http://sebraemgcomvoce.com.br/como-lidar-com-a-inadimplencia-no-seu-negocio/>>. Acesso em: 21 de jun. de 2019.

SERASA. **Inadimplência em 2018: um perfil por segmentos, aging, região e classe social.** Disponível em: <<https://www.serasaexperian.com.br/blog/inadimplencia-em-2018-um-perfil-por-segmentos-aging-regiao-e-classe-social-tag-cobranca>>. Acesso em: 21 de jun. de 2019.

_____ **Entenda o que é crédito e como usá-lo a seu favor.** Disponível em: <<https://www.serasaconsumidor.com.br/ensina/seu-credito/o-que-e-credito/>>. Acesso em: 01 de set. de 2019.