

# ANÁLISE DA GESTÃO DE CONTAS A RECEBER DE UMA EMPRESA DO SEGMENTO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Elisângela Rodrigues da Silva Santos<sup>1</sup>

João Ricardo Tonin<sup>2</sup>

## Resumo

A gestão de contas a receber é de extrema importância para as organizações, pois fornece informações para elaboração do planejamento financeiro e auxilia na tomada de decisão. O presente artigo possui como objetivo a análise da gestão de contas a receber na empresa ABC Ltda, no período de janeiro a maio de 2015. O estudo foi realizado através de relatórios disponibilizados pela organização e observação no local das rotinas do setor financeiro. A partir desta análise, pôde-se identificar que a empresa possui algumas regras em relação a política de crédito e cobrança, porém o realizado na prática não condiz com as informações documentadas. Portanto, ela necessita definir claramente suas políticas financeiras e praticá-las, a fim de gerenciar adequadamente suas contas a receber para alcançar melhores resultados.

**Palavras-chave:** Contas a receber. Política de crédito e cobrança. Inadimplência.

## Abstract

Accounts Receivable management is extremely important for any organization because it provides information for the preparation of financial planning and assists in decision making. This paper aims to analyze the accounts receivable management in ABC Ltda, from January to May 2015. The study was conducted through reports provided by the organization and on-site observation of the routines of the financial sector. Because of this analysis, it was possible to identify that the company has

---

<sup>1</sup> Acadêmica do Curso de Pós-graduação em MBA Gestão Financeira e Negócios. Faculdade Cidade Verde. E-mail: elisangela.santos@outlook.com

<sup>2</sup> Professor Mestre dos Cursos de Economia e Administração da Faculdade Cidade Verde. E-mail: tonin@fcv.edu.br

some rules regarding credit and collection policy, but what really happens is not consistent with the information documented. Therefore, the company needs to define its financial policies and practice them in order to properly manage their accounts receivable to achieve better results.

**Keywords:** Accounts receivable. Credit and collection policies. Default.

## 1 INTRODUÇÃO

As pequenas e médias empresas, no Brasil, estão inseridas em um cenário de mudanças contínuas na economia e concorrência acirrada. Para 2015 por exemplo, o Fundo Monetário Internacional ainda prevê uma queda de 1,5% na economia e um crescimento de apenas 0,7% para o ano de 2016. Diante desse quadro preocupante, as empresas necessitam de grande esforço para fidelizar seus clientes e permanecer no mercado (POTRICH *et al.*, 2012; TREVIZAN, 2015). Nesta situação, a falta de uma gestão adequada no setor financeiro, em questão as contas a receber, pode significar o fechamento das portas de uma organização.

O departamento de contas a receber é responsável por assegurar o retorno do valor do produto vendido ao cliente. Desta forma, a gestão correta dos recebimentos é muito necessária para que as empresas garantam o lucro esperado (NAZARIO, 2007).

O presente trabalho justifica-se pela necessidade de uma gestão adequada para as contas a receber na empresa ABC Ltda, onde identificou-se a falta desta de forma eficaz. A falta de organização e criação de uma política crédito e cobrança clara, o não cumprimento das regras estabelecidas, a falta de acompanhamento do índice de inadimplência e histórico por clientes, podem ser as hipóteses que dão origem a essa problemática. Diante desta situação, esta pesquisa busca respostas às seguintes questões: a) existe um tipo de controle interno para a gestão de contas a receber na organização?; b) O método de controle interno utilizado atende as necessidades da empresa, em termos de resultados e tomada de decisão?; c) quais benefícios uma gestão adequada de contas a receber poderá trazer à organização?

Se bem executada, a gestão dos recebimentos permite o recebimento no prazo desejado e a diminuição do índice de inadimplência dos clientes. O planejamento correto das contas a receber de acordo com Mccullers e Daniker

(1978), produz informações que satisfazem as necessidades não somente do departamento de crédito, mas também os demais serão beneficiados com as informações gerada por um sistema de contas a receber.

A motivação para realização desta pesquisa, se deve a possibilidade de contribuir com a organização em questão, melhorando sua forma de controle interno na área de gestão de contas a receber. O estudo também contribui para a literatura atual, pois existem poucos artigos publicados relacionados ao tema. Serve de grande valia as empresas que desejam adquirir conhecimento sobre a importância do controle interno de contas a receber, área que impacta diretamente todos os ramos de negócios.

O objetivo desta pesquisa consiste em analisar a gestão de contas a receber de uma empresa do segmento de tecnologia da informação, no período de janeiro a maio de 2015. Especificamente, identificar os tipos de controle interno utilizados, bem como sua eficácia, e oferecer sugestões que contribuam para melhor programação e controle de seus recebimentos.

A metodologia utilizada para a realização do trabalho, caracteriza-se como uma pesquisa bibliográfica, descritiva, estudo de caso e pesquisa documental, através de relatórios e a descrição das rotinas administrativas praticadas pela empresa.

O desenvolvimento deste trabalho compreende o diagnóstico do método de gestão das contas a receber praticado pela empresa ABC, organização prestadora de serviços atuante no segmento de Tecnologia da Informação, localizada na cidade de Maringá. Este estudo se concentra no levantamento bibliográfico do tema abordado, apresentação dos resultados encontrados, análises dos resultados, conclusões e recomendações. Sua realização ocorreu no período de maio a setembro de 2015.

## **2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **2.1 CONTAS A RECEBER**

Conhecidas por duplicatas ou títulos a receber, as contas a receber são valores devidos pelos clientes às empresas, mediante vendas a prazo de produtos ou prestação de serviços.

Segundo Assaf Neto e Lima (2009) as duplicatas a receber podem ser compreendidas como os resultados dos créditos concedidos aos clientes, onde busca-se identificar sua capacidade de pagamento e o limite de crédito que pode ser concedido.

"As empresas vendem a prazo, ou seja, concedem crédito para ampliar seu nível de produção, aumentar as vendas e, assim, maximizar a rentabilidade" (BRAGA, 1995, p. 113). Elas se tornam mais competitivas a medida que oferecem prazos mais atrativos que a concorrência, criando oportunidades de fidelização e proximidade com os clientes.

Nesse contexto, a administração dos recebimentos visa cobrar as contas o mais breve possível, evitando a perda das vendas, que ocorrem devido a adoção de técnicas agressivas de cobrança" (GITMAN, 2010).

A principal função da gestão de contas a receber é estabelecer uma política de crédito na empresa, que esteja ajustada ao capital de giro e às necessidades do cliente. O controle adequado de contas a receber ajusta as possibilidades internas (capital de giro) às solicitações externas (clientes). Para que uma empresa possa implantar uma política de crédito que não comprometa o seu capital de giro, ela necessita dos elementos fundamentais que dão suporte à política: o desenvolvimento de fontes de informações e o processo de análise destas (OLIVEIRA, 2013).

De acordo com Uliano, (2007), os principais tipos de controles internos utilizados para a gestão de contas a receber nas organizações são: manual interno de atividades do setor financeiro, o cadastro organizado das informações dos clientes, uma política de crédito, monitoria e política de cobrança, a concessão de crédito mediante avaliação do poder de compra dos clientes, avaliação constante das contas a receber e cobrança dos clientes inadimplentes, cobrança de juros após atraso do pagamentos, delimitar um limite de crédito com valor mínimo e máximo para cada cliente, definição das funções do responsável pelos registros e recebimentos, relatórios internos com a listagem das contas em atraso a serem cobradas posteriormente, planejamento e provisão para possíveis perdas, baseada em histórico de perdas de períodos anteriores, conciliação entre os saldos para verificação e confirmação dos valores referentes às contas a receber.

Nesse sentido, a gestão de contas a receber nas empresas deve estabelecer uma política de crédito, com termos e condições bem definidos, a política de

cobrança, o monitoramento e controle das entradas (NOGUEIRA, 2012). A gestão dos recebimentos é importante para as organizações, pois além de fornecer informações para elaboração do fluxo de caixa, ela permite a avaliação da situação da empresa para a devida tomada de decisão em relação a investimentos e financiamentos.

## 2.2 INADIMPLÊNCIA

Em administração financeira, a inadimplência consiste no ato de não honrar os compromissos financeiros na data previamente acordada. Para as organizações é um problema frequentemente enfrentado que gera custos e prejuízos e até o não recebimento efetivo da venda.

Para administrar a inadimplência é importante identificar suas causas. O Sebrae (2007) aponta que os principais motivos da inadimplência são: as dificuldades financeiras que impossibilitam o cumprimento de obrigações, clareza no acordo, a falta de controle nos gastos, as compras em excesso, o atraso de recebimentos, o comprometimento do orçamento além do valor planejado, o aumento de impostos, bem como mudanças constantes na economia e a má fé.

A empresa deve tomar medidas para o controle e prevenção da inadimplência, adotando algumas práticas, tais como (SEBRAE, 2007): saber em que épocas do ano a inadimplência é maior ou menor, fazer um levantamento da quantidade prestações em atraso e do valor médio das prestações em atraso, verificar o tempo de abertura da conta do cliente, tendo cautela pois as contas com menos de um ano têm maior índice de inadimplência. Exigir a apresentação de documentos pessoais como o registro geral (RG), cadastro de pessoas físicas (CPF) ou cadastro nacional de pessoas jurídicas (CNPJ), confirmando a assinatura que consta nos mesmos, não aceitar que o cliente informe verbalmente o número dos documentos, mas sim solicitar a apresentação destes no momento da compra, solicitar comprovação do endereço por contas de água, luz, telefone e outros, requerer cópia do faturamento e contrato social do cliente em caso de pessoa jurídica, ou comprovante de renda e carteira de trabalho para pessoas físicas. Após realização dos procedimentos anteriores, confirmar os dados do cliente por telefone.

Para Gitman (2008) a inadimplência não está relacionada apenas ao cliente, mas ela ocorre em cerca de 50% de todos os casos, devido à falta de administração

ou sua gestão incorreta. Estes erros contínuos decorrentes da má administração financeira podem levar uma empresa a falência.

### 2.3 POLÍTICA DE CRÉDITO

Em administração financeira o crédito é uma ferramenta utilizada para elevação de vendas e capital de giro de uma organização. No pensamento de Matias (2007, p.62) o crédito refere-se a "troca de bens e serviços oferecidos no presente, por uma promessa de recebimento no futuro das compensações financeiras relativas ao fornecimento de bens e serviços".

O crédito é a disposição de alguém ceder parte de seu patrimônio provisoriamente ou prestar serviços a outras pessoas, com a perspectiva de receber o pagamento depois do prazo estipulado. As empresas concedem crédito aos clientes com intuito de aumentar as vendas e maximizar sua rentabilidade, porém é necessário ter cautela para que clientes inadimplentes não gerem prejuízo a organização (BRAGA *et al.*, 2005).

As políticas de crédito devem ser baseadas em elementos que contribuam para a diminuição dos riscos e perdas da empresa. Espera-se que esta política tenha estabelecido as condições para concessão de crédito e meios para analisar o perfil dos possíveis clientes (GARCIA e PEREIRA, 2010).

A concessão de crédito consiste em oferecer um limite de aquisição e prazo para pagamento aos clientes, pela compra de mercadorias ou prestação de serviços. A concessão de crédito é utilizada por grande parte das organizações, uma vez que os clientes preferem comprar em empresas que ofereçam melhor flexibilidade em relação ao prazo e formas de pagamento.

Segundo Gitman (2006) as políticas de crédito são compostas por seleção e padrão de crédito, condições de crédito e monitoramento de crédito.

Em relação a seleção e padrão de crédito são métodos que facilitam a identificação de clientes potenciais para a concessão de crédito. Entre os métodos de seleção, os 5 C's<sup>3</sup> do crédito são técnicas fundamentais que são muito utilizadas pelas organizações. Nogueira (2012) complementa que a sigla dos 5 C's significam as primeiras letras das palavras caráter, capacidade, capital, colateral e condições.

---

<sup>3</sup> Metodologias utilizadas no mercado financeiro para análise de concessão de crédito a um determinado cliente. SEBRAE (2015).

Caráter refere-se ao histórico do solicitante quanto ao cumprimento de suas obrigações financeiras e contratuais. Capacidade ao potencial do solicitante para quitar o crédito solicitado, o capital é a solidez financeira do solicitante, colateral refere-se ao montante de bens colocados à disposição pelo solicitante para garantir o crédito, condições estão associadas a situações econômicas e setoriais vigentes, assim como elementos especiais que possam vir a afetar tanto o solicitante como o credor (NOGUEIRA, 2012).

Sobre as condições de crédito, compreende os prazos oferecidos aos clientes no ato da compra. Os mais utilizados são 10, 15, 30, 60, 90, 120 dias. Algumas organizações aplicam desconto para pagamentos realizados antes do prazo acordado (NOGUEIRA, 2012).

Nogueira (2012) diz que o monitoramento de créditos consiste no acompanhamento contínuo das contas cadastradas nas contas a receber, a fim de verificar os pagamentos no prazo, atrasados e clientes inadimplentes.

Para conceder crédito aos clientes, é indicado que a empresa possua uma série de informações em relação ao solicitante, que possibilite a correta avaliação e possível diminuição dos riscos de crédito. Além do citado anteriormente, a pesquisa nos órgãos de proteção ao crédito faz-se fundamental no auxílio a avaliação de crédito, através desses dados pode-se verificar se o cliente está em dia com suas obrigações (NOGUEIRA, 2012).

Em contrapartida, se as políticas praticadas pela instituição forem muito rigorosas, certamente poucos clientes estariam aptos para comprar, conseqüentemente as vendas diminuiriam, contudo se as regras para concessão de crédito forem equilibradas e mais flexíveis, as vendas tendem a crescer (ASSAF NETO e SILVA, 2002).

#### 2.4 POLITICA DE COBRANÇA E MONITORAMENTO DE CONTAS A RECEBER

Sanvicente (1997) e Gitman (2008) acreditam que a política de cobrança da empresa são os procedimentos adotados para cobrar os títulos a receber quando eles vencem, e que essa política tem como objetivo garantir que as vendas realizadas sejam recebidas efetivamente.

Existem procedimentos de cobrança que as empresas adotam para facilitar a negociação e o recebimento, os mais utilizados na opinião de Gitman (2004) são:

cartas, e-mail, telefonemas, visitas pessoais, agências de cobrança e protesto judicial.

Para o uso de cartas recomenda-se o envio após alguns dias do vencimento de um título, a empresa deve enviar uma carta gentil, recordando o cliente de seu compromisso. Se não for quitada a dívida dentro de um certo período de tempo, uma segunda carta pode ser remetida com conteúdo mais enfático (GITMAN, 2004).

A utilização do e-mail segundo Gitman (2004) é extremamente indicada, pois com o avanço da tecnologia e como um meio de redução de custos com cobrança, a empresa pode negociar amigavelmente o recebimento, e também informar de forma sutil as consequências do não pagamento da dívida.

Se o uso de cartas e os e-mails não obterem resultado, deve-se entrar em contato com o cliente por telefone e insistir que o pagamento seja realizado imediatamente; este procedimento é muito utilizado, devido à proximidade pessoal com os clientes (GITMAN, 2004).

As visitas pessoais pode ser um método muito eficiente. Enviar um vendedor ou um cobrador ao cliente, pode trazer o resultado esperado, pois existe a possibilidade de o cliente já efetuar o pagamento no momento da visita (GITMAN, 2004).

A empresa pode optar por transferir seus títulos em aberto a uma agência de cobrança ou advocacia, que realizará todo o processo para o recebimento, porém, este serviço tem um custo relevante o que acarretará no recebimento efetivo de praticamente apenas 50% do valor da duplicata (GITMAN, 2004).

O protesto judicial é a ação mais severa na cobrança, e deve ser executada por uma agência especializada nesta área. O custo desse processo é elevado e pode forçar o devedor a solicitar concordata, reduzir ou extinguir a possibilidade de novas compras e não garante o recebimento final do valor devido (GITMAN, 2004).

Em relação ao monitoramento de contas a receber, a empresa necessita ter o setor financeiro organizado e definido as políticas de crédito e cobrança, ela necessita realizar o acompanhamento contínuo da situação de suas contas passíveis de recebimentos.

Em relação a avaliação de controle das contas a receber, Nogueira (2012) diz que é necessário um relatório eficaz dos recebimentos, onde constem as informações de data, valores, vencimento e situação das contas, permitindo uma filtragem geral e específica por cliente. Além de relatórios, os responsáveis pelo

controle das duplicatas a receber, devem avaliar constantemente o cadastro dos clientes confirmando se os dados informados permanecem da mesma forma, e também o acompanhando do cumprimento das obrigações financeiras através de pesquisas nos órgãos de proteção ao crédito.

Conforme informado anteriormente, para um controle e avaliação de contas a receber adequados, as organizações necessitam estabelecer primeiramente seu modo de trabalho em relação a concessão de crédito e cobrança. Após essas definições, precisa de indicadores com informações confiáveis que possibilitem o planejamento e maior assertividade.

### **3 METODOLOGIA**

Os procedimentos metodológicos utilizados neste estudo caracterizam-se como: pesquisa bibliográfica, estudo de caso, pesquisa descritiva e pesquisa documental.

Em relação à pesquisa bibliográfica, ela é realizada através do levantamento de referências publicadas em escritos e eletrônicos, como artigos científicos, livros e páginas na internet (FONSECA, 2002). Neste trabalho foram utilizados livros e artigos que tratam sobre a administração financeira, especificamente a gestão de contas a receber. As palavras-chave adotadas, foram contas a receber, política de crédito e cobrança, inadimplência. O referencial teórico foi baseado em alguns autores bem-conceituados da área, como Gitman (2004, 2006, 2008, 2010), Braga (1989), Lemes (2005) e Matias (2007).

O estudo de caso por sua vez, compreende o estudo aprofundado de um ou mais objetos, de forma que permita seu conhecimento de forma ampla (GIL, 2008). Este estudo descreve detalhadamente a gestão praticada pela empresa.

A pesquisa descritiva exige que o pesquisador apresente várias informações sobre o assunto em destaque. Esse tipo de estudo visa descrever detalhadamente os fatos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987). Nesta pesquisa, foram descritas as rotinas e os métodos utilizados da gestão de contas a receber na empresa.

De acordo com Fonseca (2002) a pesquisa documental recorre a fontes diversificadas, sem tratamento, como: revistas, jornais, relatórios de empresas, documentos oficiais, cartas e outros. A análise documental da pesquisa foi realizada

através da verificação dos relatórios do setor financeiro, de forma a identificar as informações disponíveis sobre os recebimentos e se estas servem para tomada de decisão.

### 3.1 DADOS

Para a coleta de dados foram utilizados os métodos de observação in loco, descrição das rotinas do setor financeiro na área de contas a receber e consulta aos relatórios disponibilizados pela organização, que foram relatório de faturamento e de recebimentos.

A análise dos resultados obtidos junto a empresa, consistiu na comparação da teoria mencionada na revisão da literatura ao praticado pela organização.

## 4 RESULTADOS

### 4.1 A EMPRESA

A empresa ABC Ltda é uma empresa familiar, prestadora de serviços no segmento de tecnologia da informação na cidade de Maringá, Paraná. Empresa de pequeno porte, que conta com nove colaboradores, divididos 2 no setor administrativo, 5 na infraestrutura e 2 no desenvolvimento. A organização trabalha com prestação de serviços para clientes de contrato mensal e avulsos.

Em relação aos clientes de contrato, a organização possui uma lista com informações de nome, valor e data de vencimento dos documentos. A partir desta lista, todo primeiro dia útil do mês é realizado o faturamento.

Quanto a prestação de serviços avulsos, a organização busca no decorrer do mês conseguir trabalhos, a fim de elevar seu faturamento. Este tipo de trabalho é cobrado por hora, sendo R\$150,00 hora normal e R\$300,00 hora emergencial. A hora normal consiste no prévio acordo do que será feito para o cliente e a previsão do tempo gasto para tal, já a hora emergencial, ocorre quando um cliente solicita atendimento imediato, necessitando a empresa parar os outros e dar prioridade ao solicitado.

### 4.2 A GESTÃO DOS RECEBIMENTOS DA EMPRESA

O setor administrativo e financeiro da empresa é coordenado por uma gestora administrativa com auxílio de uma assistente. Porém, os serviços ficam centralizadas grande parte na gestora, que apresenta grande resistência em compartilhar informações.

O processo de gestão das contas a receber na organização, inicia-se a partir do faturamento. Para todo serviço prestado, a empresa emite nota fiscal. As notas fiscais são emitidas pelo sistema de gerenciamento, e lançadas automaticamente no financeiro deste, gerando os documentos a receber. A maioria das contas são recebidas via boleto bancário registrado, porém existem duas exceções nos contratos mensais, que realizam o pagamento via depósito em conta, ainda os clientes avulsos que solicitem esta opção, podem usufruir deste meio de pagamento.

Após o faturamento, as notas e boletos são enviados via e-mail para os clientes. É feito um acompanhamento diário dos recebimentos, através do arquivo de retorno do banco, onde o sistema faz a leitura e efetua a baixa automática dos documentos quitados. Além deste controle, a organização utiliza também um relatório do sistema, que apresenta informações sobre a situação das contas, tais como o número do documento, cliente, valor, vencimento e data do pagamento.

Em paralelo, também controla os recebimentos por uma planilha de Excel muito simples, onde são lançados o nome do cliente, vencimento e valor, em caso da conta estar quitada é alterado a cor das informações de preto para verde.

Em relação às políticas de crédito, quando a empresa vai fechar um contrato, é realizada uma avaliação do cenário do cliente, com intuito de verificar o potencial desta empresa, em termos de quantidade de máquinas, servidores e sua capacidade de pagamento. A partir desta análise o diretor elabora uma proposta de prestação de serviços mensais, com o valor que ele julga justo cobrar do cliente. Porém, não é seguido um padrão, por exemplo: mesmo duas empresas possuindo a mesma quantidade de máquinas, houveram casos de o diretor cobrar um valor de contrato em uma e outro valor totalmente diferente em outra.

Para a prestação de serviços avulsos, a concessão de crédito consiste no prévio acordo com o cliente, informando o valor estipulado, o prazo de vencimento (que está documentado no sistema) que é de 10, 30 e 60 dias e que o trabalho será cobrado por hora. A concessão de prazo para o pagamento é bem flexível,

chegando a disponibilizar para os clientes um prazo de até 30, 60, 90 e 120 dias, de acordo com a necessidade deles.

Quanto as políticas de cobrança, se identificado o atraso no pagamento de alguma conta, é enviado um e-mail de cobrança no dia posterior ao seu vencimento, a fim de negociar o pagamento o mais breve possível e de forma amigável. Como os boletos são registrados, após o vencimento devem ser cobrados juros de 0,33% ao dia e multa de 2% ao mês, sobre o valor do documento. Passados dois dias do envio do primeiro e-mail, se não houver retorno por parte do cliente, é encaminhado um outro reforçando sobre a pendência. Se os e-mails não surtem efeito, em último caso é realizada uma ligação para negociação. Não existem registros na empresa de envio de documentos para protesto, e não estão documentadas quais ações a serem tomadas em caso de inadimplência para resgate de seus recebimentos.

A seguir encontram-se os resultados obtidos, em relação as contas a receber do período de 01/01/2015 à 31/05/2015.

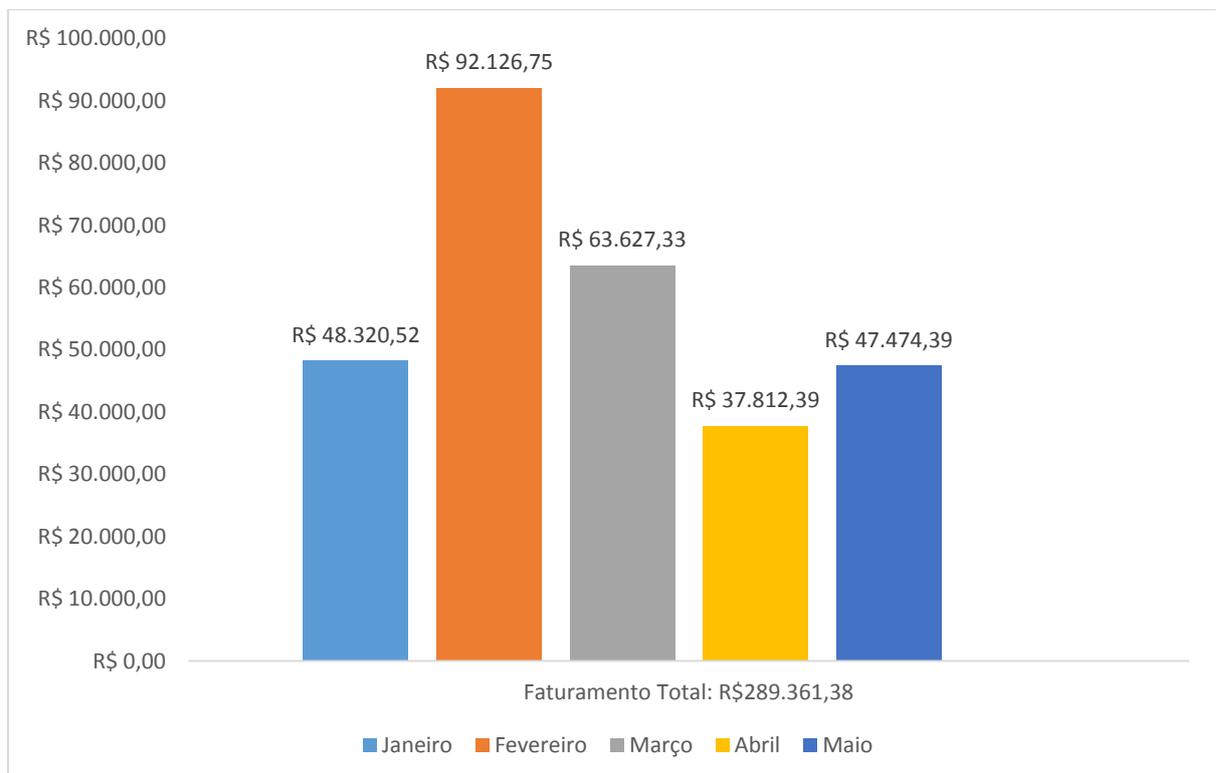


Gráfico 1: Faturamento mensal - período 01 a 05/2015.

Fonte: Resultados da pesquisa.

Conforme pode se observar no Gráfico 1, os meses em que o faturamento foi mais elevado na empresa, foram fevereiro e março, os meses de janeiro, abril e maio, permaneceram entre trinta quarenta e oito mil reais.

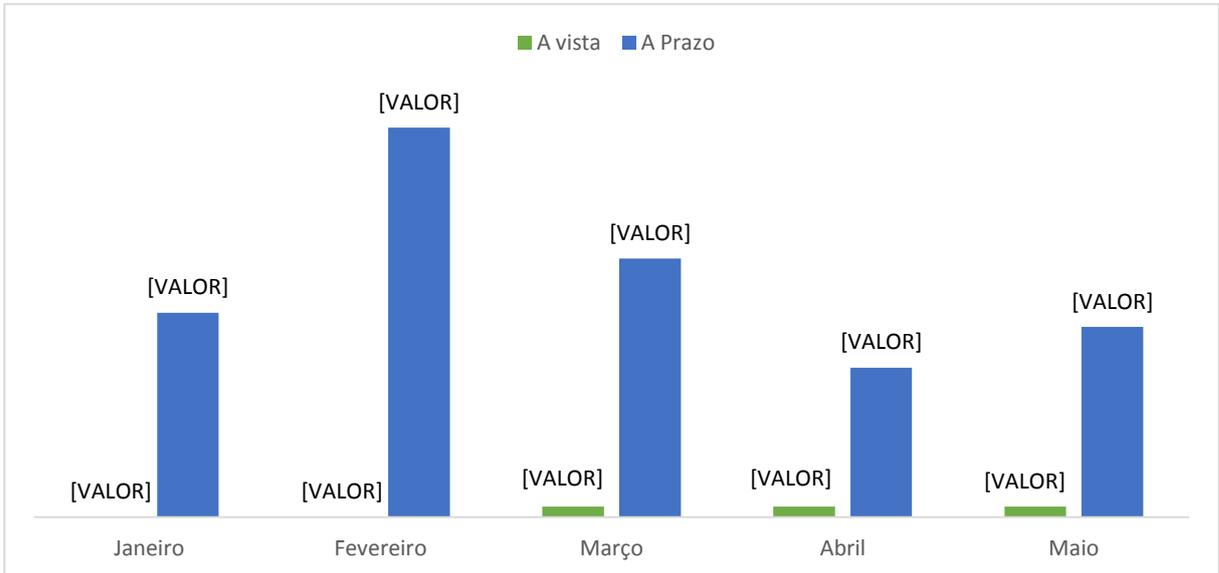


Gráfico 2: Vendas à vista e a prazo  
Fonte: Resultados da pesquisa

Neste período, pôde-se verificar no Gráfico 2 que a maioria das prestações de serviços foram recebidas a prazo, e apenas nos meses de março a maio, a empresa recebeu uma conta a vista por mês, do mesmo cliente que utilizou seus serviços, porém este valor é bem inferior em relação ao montante do faturamento.

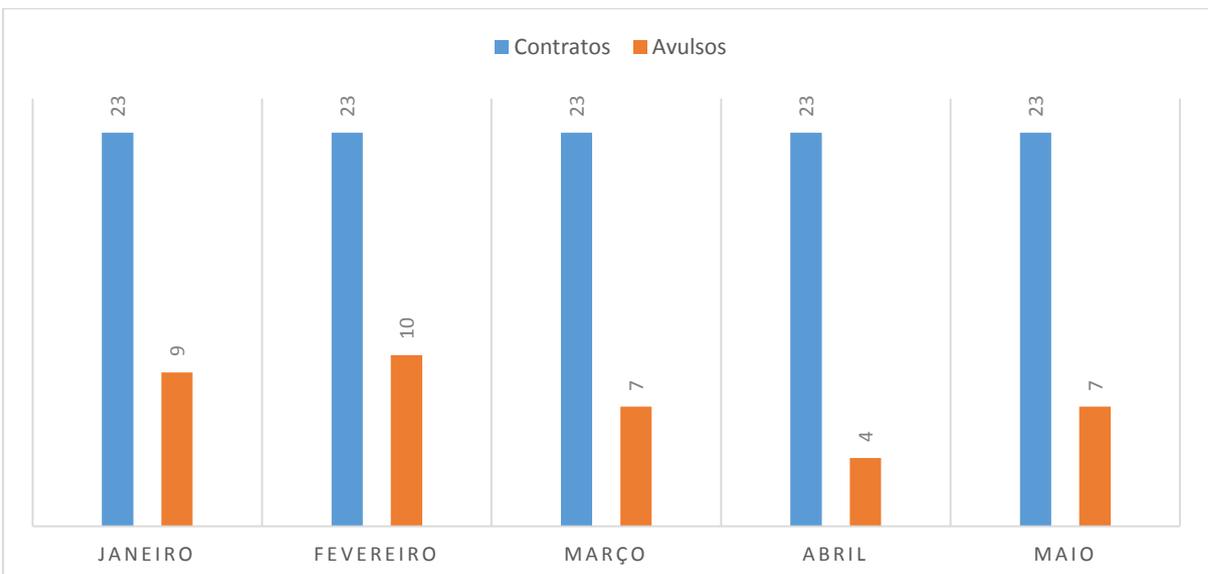


Gráfico 3: Quantidade de clientes no período analisado  
Fonte: Resultados da pesquisa

Conforme o Gráfico 3, a organização manteve os vinte e três clientes de contrato durante o período estudado. Em relação a clientes avulsos, o mês de fevereiro foi o melhor em termos de quantidade em relação aos outros meses que variaram em 9 clientes em janeiro, 7 em março, 4 em abril e 7 em maio. A princípio esta quantidade parece pequena, porém fez uma diferença considerável nos valores a receber da empresa, que fatura com seus contratos cerca de vinte e três mil reais por mês.

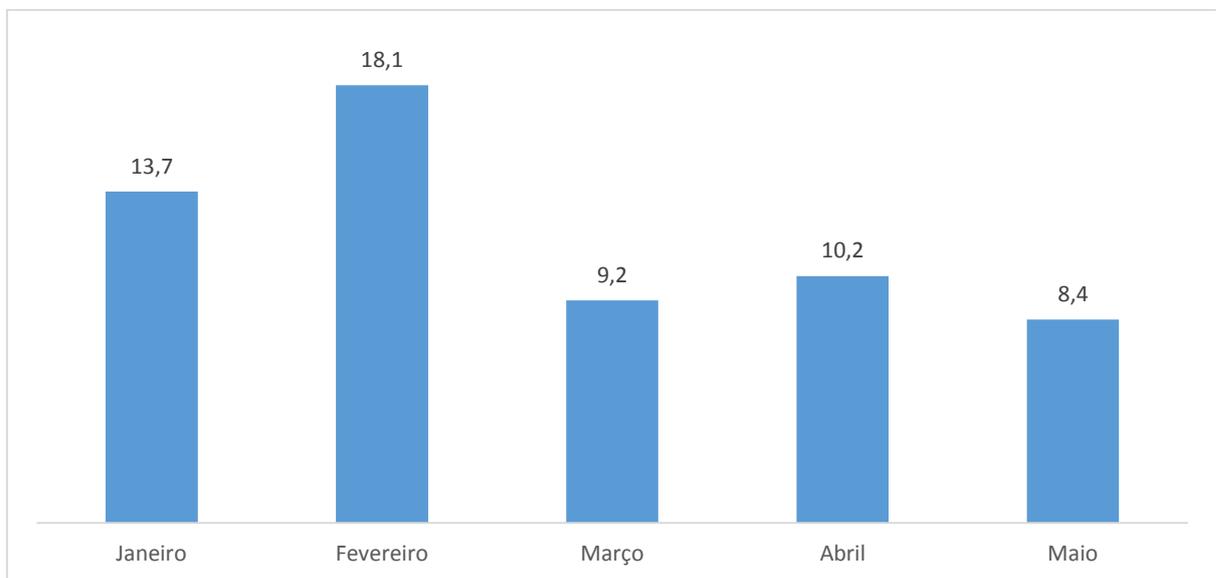


Gráfico 4: Média de prazo concedido

Fonte: Resultados da pesquisa

De acordo com o Gráfico 4, percebe-se que a empresa não praticou sua política de crédito em relação ao prazo de concessão para pagamento, pois a média de dias concedidos nos meses analisados não seguem o padrão estabelecido.

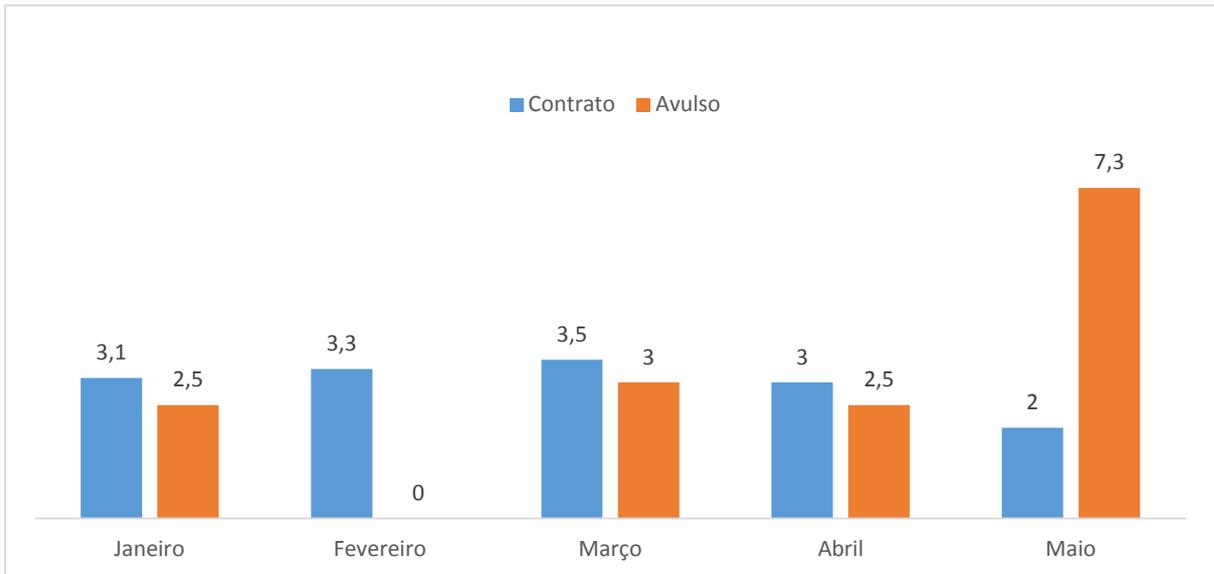


Gráfico 5: Média de atraso no pagamento

Fonte: Resultados da pesquisa

Conforme o Gráfico 5, no mês de janeiro os clientes de contrato atrasaram cerca de três dias e os avulsos 2,5 dias. No mês de fevereiro a média de atraso por dia permanece em 3 dias, já as contas dos clientes avulsos foram quitadas no prazo acordado. Em março o atraso das contas de contrato teve um aumento, se aproximando de 4 dias, as contas avulsas apresentaram 3 dias na média de atrasos. No mês de abril a média ficou bem próxima dos meses anteriores, já em maio o atraso no pagamento das contas avulsas aumentou consideravelmente, saindo da zona de 2 a 3 dias para 7 dias de atraso. Não foram cobrados juros pelos dias de atraso dos pagamentos, pois os clientes conversaram com a gerente administrativa solicitando a isenção destas taxas, e esta solicitação foi aceita por ela.

Período	A receber	Recebido	Em aberto	Inadimplência %
Janeiro	R\$ 48.320,52	R\$ 48.320,52	R\$ -	0,00%
Fevereiro	R\$ 92.126,75	R\$ 92.126,75	R\$ -	0,00%
Março	R\$ 63.627,33	R\$ 63.627,33	R\$ -	0,00%
Abril	R\$ 37.812,39	R\$ 37.812,39	R\$ -	0,00%
Maio	R\$ 47.474,39	R\$ 47.474,39	R\$ -	0,00%
		<b>R\$ 289.361,38</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>0,00%</b>

Tabela 1: índice de inadimplência

Fonte: Resultados da pesquisa

Mesmo a empresa apresentando um quadro de atrasos no pagamento, identificou-se que no período analisado não houve histórico de inadimplência,

conforme Tabela 1. Apesar dos atrasos os clientes cumpriram com suas obrigações financeiras junto a empresa.

## **5 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

De acordo com a fundamentação teórica, para se ter uma gestão adequada das contas a receber em uma empresa é necessário: manual interno do setor financeiro, cadastro com informações dos clientes, política de crédito e cobrança definidas, acompanhamento e controle da inadimplência.

Conforme os resultados encontrados na empresa ABC, pôde-se identificar que ela utiliza um controle simples das contas a receber, através de um sistema gerencial e uma planilha de Excel.

A organização não possui um manual interno do setor financeiro, o que dificulta a identificação das regras a serem seguidas pelos colaboradores. As ações são realizadas de acordo com que o diretor administrador decide.

A empresa não utiliza os 5 C's do crédito na avaliação para concessão de crédito aos seus clientes. Outro fato importante a ser destacado, é que ela possui um padrão nas condições de pagamentos oferecidas aos clientes, mas no período estudado na prática não foi utilizado, pois ficou a critério dos clientes qual o melhor prazo para a quitação das contas. Faltou negociação para chegar em um prazo que fosse bom para ambos. Portanto, as políticas de crédito da empresa na prática são muito flexíveis. Ao contrário, Assaf Neto e Silva (2002) defendem que as políticas de crédito de uma empresa não devem ser nem muito rígidas e nem muito flexíveis, mas sim equilibradas.

Em relação a política de cobrança, a empresa utiliza dois de alguns exemplos citados por Gitman (2004), que é o envio de e-mail e o contato telefônico. No período analisado, ela conseguiu o resgate de todos os seus recebimentos em atraso, mas emitiu novos boletos sem juros para os clientes quitarem as pendências. Ou seja, recebeu algumas contas com atraso e ainda não praticou adequadamente sua política de cobrança, isentando os clientes do pagamento de juros.

Para o monitoramento dos recebimentos a empresa o realiza através de relatórios e arquivo de retorno do banco, porém falta o acompanhamento constante do cadastro dos clientes, que faltam informações sobre atrasos no pagamento,

inadimplência e consulta nos órgãos de proteção ao crédito, conforme Nogueira (2012) indica.

A empresa apresentou o índice de inadimplência no período analisado nulo, ou seja, ela recebeu todas as suas contas, ainda que com alguns atrasos, mas seus clientes cumpriram com suas obrigações financeiras. Conforme o Sebrae (2007) indica, mesmo que a organização não possua inadimplência é importante que ela tome medidas de prevenção, para que não tenha problemas a longo prazo. Desta forma, a empresa necessita ter cautela, exigir documentos cadastrais dos clientes, e manter atualizadas o máximo de informações possíveis sobre eles em seu sistema.

## **6 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

O presente artigo teve como intuito analisar a gestão de contas a receber da empresa ABC, no período de janeiro a maio de dois mil e quinze. As perguntas nas quais a pesquisa buscou responder foram: Existe um tipo de controle interno para a gestão de contas a receber na organização? O método de controle interno utilizado atende as necessidades da empresa, em termos de resultados e tomada de decisão? Quais benefícios uma gestão adequada de contas a receber poderá trazer à organização?

A partir da análise, pôde-se constatar que a empresa possui um controle simples de suas contas a receber, por meio de um sistema gerencial. Porém, os métodos utilizados suprem apenas em partes a necessidade da organização para um planejamento e tomada de decisão. Pois, faltam informações sobre os clientes e um acompanhamento mais rigoroso de seus recebimentos. A gestão adequada dos recebimentos traz segurança nas informações financeiras da empresa e auxilia na diminuição do índice de inadimplência e atrasos nos pagamentos, além de fornecer dados para projeções e melhorias na prática de gestão.

Com a gestão de contas a receber organizada, a empresa se torna mais competitiva em relação aos seus concorrentes, pois tem total controle de sua situação financeira e possui grande possibilidade de gerar mais lucro e investi-lo nos demais setores da empresa e até fornecer aos clientes descontos e priorização da entrega do serviço (GONÇALVES, 2014).

Através dos resultados encontrados, fica evidente que a empresa não encontrou problemas financeiros pela falta de controle adequado. Todavia, não

cumpriu as poucas regras que tem estabelecidas para concessão de crédito e cobrança, e não acompanhou o índice de inadimplência, que necessitou ser elaborado pela autora do presente artigo. A longo prazo, essa ausência de um controle completo pode gerar muitos transtornos a organização e levá-la a uma possível falência.

Recomenda-se a organização, que o diretor principal tomador de decisões, se reúna com o setor financeiro e juntos elaborem um manual de controle interno, que contenha uma política de crédito e cobrança definidas de acordo com as necessidades da empresa. É necessário também a organização do cadastro dos clientes, de maneira que possa manter um acompanhamento contínuo do cumprimento de suas obrigações. Caso a empresa adote essas melhorias, certamente construirá uma organização sólida, onde os colaboradores possuam normas a seguir, que contribuam para o melhor desenvolvimento do setor e da empresa como um todo. Ainda, possuirá informações que permitam um planejamento adequado para o devido crescimento da organização.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, A.; LIMA, F. G. L. **Curso de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2009.

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

BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1989.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GARCIA, B. C. S.; PEREIRA, O. I. Política de crédito: uma análise dos títulos a receber da empresa David Morato – Ltda. In: Semana de estudos contábeis e administração Fafipa, 2010, Paranavaí. **Anais...** Paranavaí: Faculdade Estadual de Educação, Ciências e Letras de Paranavaí, 2010, p. 2-9.

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

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. Tradução técnica Antônio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 10.ed. São Paulo: Pearson, 2008.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 10ª. ed. São Paulo: Pearson, 2006.

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

GONÇALVES, V. R. **Os benefícios de manter em dia e organizado as contas a receber da sua empresa**. Sistema Conta Azul, 2014.

LEMES, J.; BARBOSA, A.; RIGO, C. M.; CHEROBIM, A. P. M. S. **Administração financeira: princípios fundamentos e práticas trabalhistas**. 2. ed. Rio de Janeiro, 2005.

MATIAS, A. B. **Finanças corporativas de curto prazo**. São Paulo: Atlas, 2007.

MCCULERS, L. D.; DANIKER, R. P. Van. **Introdução à contabilidade financeira**. Rio de Janeiro: Interciência, 1978.

NOGUEIRA, C. **Gestão de capital de giro: contas a receber ou porque eu tenho que dar prazo?** Administradores.com, 17 de out. 2012. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/gestao-de-capital-de-giro-contas-a-receber-ou-por-que-eu-tenho-que-dar-prazo/66636/>>. Acesso em: 12 jun.2015.

OLIVEIRA, A. **Contas a receber e inadimplência** – administração financeira na pequena empresa. Centro de produções técnicas. 2010. Disponível em: <<http://www.cpt.com.br/cursos-gestaoempresarial/artigos/contas-a-receber-e-inadimplencia-administracao-financieira-na-pequena-empresa>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

POTRICH, A.C. G. *et al.* Política de cobrança de contas a receber: um estudo de caso no comércio varejista de materiais de construção. **Revista eletrônica sistemas & gestão**, v.7, n.3, p.392-401, 2012. Disponível em: <<http://www.revistasg.uff.br/index.php/sg/article/viewFile/V7N3A8/V7N3A8>>. Acesso em 10 jun. 2015.

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

SEBRAE - Serviço de apoio às micro e pequenas empresas. **Inadimplência: Como evitar e resolver**. 2007. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/principal/abrindo%20seu%20negócio/produtos%20sebrae/saiba%20mais/inadimplencia.aspx#>>. Acesso em: 20 jun. 2015.

SEBRAE - Serviço de apoio às micro e pequenas empresas. **Os 5 C's do crédito**. 2010. Disponível em: <<http://www.sebraepr.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/Os-Cs-do-cr%C3%A9dito>>. Acesso em: 26 set. 2015.

TREVIZA, K. **FMI prevê queda de 1,5% na economia brasileira em 2015.** 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2015/07/fmi-preve-queda-de-15-da-economia-brasileira-em-2015.html>>. Acesso em: 08 ago. 2015.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

ULIANO, A. C. **Controle interno de contas a receber:** um estudo de caso em uma empresa comercial de pequeno porte. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.