



Universidade Federal de Campina Grande
Centro de Humanidades
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade
Coordenação de Estágio Supervisionado

**PERFIL E EFEITOS DA INADIMPLÊNCIA NA ATUAÇÃO DAS
INSTITUIÇÕES PRIVADAS DE ENSINO SUPERIOR EM CAMPINA
GRANDE-PB**

MÁRCIA DANIELLE RODRIGUES MARQUES

Campina Grande - 2010

MÁRCIA DANIELLE RODRIGUES MARQUES

**PERFIL E EFEITOS DA INADIMPLÊNCIA NA ATUAÇÃO DAS
INSTITUIÇÕES PRIVADAS DE ENSINO SUPERIOR EM CAMPINA
GRANDE-PB**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração de Empresas.

Orientadora: Prof^ª. Sídia Fonseca Almeida, Dr^ª.

Campina Grande – 2010

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Márcia Danielle Rodrigues Marques
Aluna

Sídia Fonseca Almeida, Doutora
Professora Orientadora

Verônica Macário de Oliveira, Mestre
Coordenadora de Estágio Supervisionado

Campina Grande – 2010

MÁRCIA DANIELLE RODRIGUES MARQUES

**PERFIL E EFEITOS DA INADIMPLÊNCIA NA ATUAÇÃO DAS
INSTITUIÇÕES PRIVADAS DE ENSINO SUPERIOR EM CAMPINA
GRANDE-PB**

Relatório aprovado em ____ / ____ / ____

Sídia Fonseca Almeida, Doutora
Orientadora

Wilson Roberto da Silva, Mestre
Examinador

José Sebastião Rocha, Mestre
Examinador

Campina Grande – 2010

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, por ter sido minha luz e inspiração em todos os momentos, por ter me trazido a paz nos momentos de aflição e me feito acreditar que tudo daria certo.

A minha mãe, pessoa mais que especial na minha vida, por sempre ter acreditado em mim, dando o apoio de pai e de mãe durante toda essa jornada.

A minha irmã Mariana, por ser amiga, confidente e por todas as suas orações feitas para que tudo desse certo.

Ao meu irmão e minha cunhada, por sempre estarem ao meu lado, acreditando que eu iria conseguir vencer mais esse desafio.

Ao meu avô, que com sua maneira humilde me ensinou os valores da dignidade. A minha avó, que apesar de não estar mais presente no meio de nós, sei que intercedeu por mim durante todos esses momentos.

As minhas tias, maridos e primas, pelos cuidados, paciência (por não poder estar presente em todos os momentos da família devido às ocupações acadêmicas), por serem meu exemplo de vida.

A minha sobrinha, que não entedia o motivo de tanto tempo em frente ao computador, sempre procurava um maneira de chamar minha atenção, com suas leituras em voz alta, ou seus filmes.

A Paulo, por sua paciência, companheirismo e por disponibilizar o seu tempo no auxílio às leituras desse trabalho.

À professora Sídia, pelas oportunidades que me proporcionou durante o Curso, por acreditar sempre em mim, pelos seus ensinamentos e paciência, por ter sido uma mãe durante toda essa jornada.

As minhas amigas de faculdade Jéssica, Jussara, Araly, Evelyn e todas as outras, por acreditarem sempre em mim, pelo apoio em todos os novos projetos que eu ia iniciar.

A Gorete e Sheilla, por estarem sempre presente nos momentos com a família e por sempre acreditarem que tudo daria certo.

Aos colegas da Prospect, pela compreensão e ensinamentos transmitidos durante esse ano de convivência.

A todos os gestores das instituições pesquisadas, pelas informações disponibilizadas.

A todos, Muito Obrigada!

MARQUES, Márcia Danielle Rodrigues. **Perfil e Efeitos da Inadimplência na Atuação das Instituições Privadas de Ensino Superior em Campina Grande-PB.** 75 f. Relatório de Pesquisa (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2010.

Resumo

As instituições que prestam serviços educacionais em qualquer que seja o nível enfrentam inadimplência, pois a mesma acarreta risco para a execução das suas atividades. Diante deste fato, destaca-se a importância dos gestores conhecerem alguns conceitos essenciais ao bom desempenho organizacional, tais como capital de giro, gestão de valores a receber, políticas de cobrança, análise e concessão de crédito. A presente pesquisa objetiva descrever o perfil e alguns impactos da inadimplência na atuação das Instituições Privadas de Ensino Superior de Campina Grande – PB. Foi realizada uma pesquisa de caráter descritivo, exploratório, quantitativo-qualitativo, através de revisão bibliográfica e de pesquisas de campo e documental. Dentre os principais resultados, evidenciam-se os seguintes pontos: existe uma centralização de gestão financeira; as instituições costumam realizar planejamento e controle financeiro, mas por vez é necessário o adiamento devido ao elevado índice de inadimplência; e, por fim, existem épocas no ano que o índice de inadimplência aumenta. A principal conclusão é que, de fato a inadimplência existe nas Instituições de Ensino Superior, portanto, é importante para as Instituições que pretendem atuar com capacidade de honrar seus compromissos e ainda manterem-se competitivas no mercado, que seus gestores conheçam bem sobre gestão financeira, gestão de capital de giro, políticas de concessão de crédito, cobrança e de valores a receber.

PALAVRAS-CHAVE: Instituições de Ensino Superior; Inadimplência; Gestão Financeira; Gestão de Crédito e de Cobrança.

MARQUES, Márcia Danielle Rodrigues Marques. **Default's Profile and Effects in the Action of Education Private Institutions from Campina Grande-PB.** 75 f. Research Report (Bacharelado in Administration) – Federal University of Campina Grande, Paraíba, 2010.

Abstract

Institutions which serve educational business in any level undergo through default, because that leads to risks in the execution of its activities. Therewith, stands out the relevance for managers to know some essential concepts to proper organizational performance, such as working capital, rate management to receive, bill policies, analysis and credit concession. This paper aims to describe the profile and some default impacts in the action of Higher Education Private Institutions from Campina Grande-PB. It was done a research in descriptive means, exploratory, quantitative-qualitative, through bibliographic review, field, and documental investigation. Among the main results, it was evidenced the following points: there is a centralization of financial management; the institutions use to realize planning and financial control, however, in its turn, it is necessary the delay due to the high default indices; and, lastly, there are times of the year in which the default indices rise. The main conclusion is that, in fact, defaults exists in Higher Education Institutions, therefore, it is important to Institutions that want to act with the capacity of honoring their commitments and still to maintain their competitiveness in the market, that their managers know well about financial management, working capital management and credit granting policies and billing amount to receive.

KEYWORDS: Higher Education Institutions; Default; Financial Management; Credit Management and Billing

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Perfil das Instituições quanto ao Número de Colaboradores, Alunos Matriculados e Anos de Atuação.	56
Tabela 02 - Percentual de Inadimplência Final e Pontual	63
Tabela 03 - Percentual de Alunos que Não Renovaram Matrícula por Ser Caracterizado Inadimplente	64

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico1: Responsabilidade da Gestão Financeira	57
Gráfico2: Financiamento das Atividades	58
Gráfico3: Planejamento e Controle Financeiro	59
Gráfico4: Controle sobre Entradas e Saídas de Caixa	60
Gráfico5: Uso de Estratégia para Recuperação das Mensalidades em Atraso	61
Gráfico6: Políticas de Cobrança	62

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	19
2.1 A Importância da Administração Financeira para Sobrevivência das Organizações	19
2.2 As Áreas de Decisão financeira nas Organizações	22
2.3 Planejamento Financeiro: Longo e Curto Prazo	24
2.4 Políticas de Captação de Recursos de Curto Prazo e Fontes Alternativas de Financiamento	27
2.5 Gestão Financeira de Curto prazo	30
2.5.1 Administração de Capital de Giro	30
2.5.2 Administração de Caixa	33
2.5.3 Administração de Valores a Receber	35
2.6 Crédito x Inadimplência	36
2.6.1 Conceitos de Crédito	37
2.6.2 Conceitos de Inadimplência	38
2.7 Políticas de Concessão e Análise de Crédito	40
2.7.1 Políticas de Crédito	40
2.7.2 Elementos de uma Política de Concessão de Crédito	40
2.7.3 Análise de Crédito	43
2.8 Gerenciamento de Cobrança	44
2.8.1 Políticas de Cobrança	44
2.8.2 Mecanismos de Cobrança	46
3. ASPECTOS METODOLÓGICOS	49
3.1 Tipos de Pesquisa	49
3.2 Universo e Amostra	50
3.3 Sujeitos da Pesquisa	51
3.4 Coleta de Dados	51
3.5 Definição das Variáveis	52
3.6 Tratamento e Análise dos Dados	52
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	55
4.1 Perfil da Instituição de Ensino Superior	55
4.2 Diagnóstico da Função Financeira	56

4.3 Perfil das Políticas de Crédito	60
4.4 Perfil das Políticas de Cobrança	61
4.5 A Inadimplência	62
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	66
REFERÊNCIAS	69
APÊNDICES	72

CAPÍTULO 1
INTRODUÇÃO

1. INTRODUÇÃO

As instituições que prestam serviços educacionais em qualquer que seja o nível (fundamental, médio ou superior), enfrentam a inadimplência, pois a mesma acarreta risco para a execução das suas atividades, penalizando mão-de-obra e demais obrigações que a instituição tem, a exemplo de impostos, segurança, energia elétrica, limpeza, água etc.

Na maioria das vezes, o aluno estuda todo o ano ou semestre, tendo pago apenas a matrícula ou a primeira mensalidade. E nenhuma atitude a instituição pode tomar, tendo em vista a criação da Lei 9870/99, de 23 de novembro de 1999, que diz: “São proibidas a suspensão de provas escolares, a retenção de documentos escolares ou aplicação de quaisquer outras penalidades pedagógicas por motivo de inadimplemento”. Muitos gestores de instituições e alguns sindicatos referem-se a esta Lei como sendo a “Lei do Calote”, por acreditarem que, devido ao fato de a legislação não ser rigorosa no setor educacional, a mesma permite maiores inadimplementos.

Além dos prejuízos citados pelo não cumprimento do contrato assumido no ato da matrícula por parte dos alunos, outros prejuízos também são acarretados, como a alteração do fluxo de caixa, e, conseqüentemente, menores são os investimentos em melhorias na estrutura física da Instituição e na qualidade dos serviços prestados.

Portanto, evidencia-se a relevância de uma boa administração financeira e de um conhecimento por parte dos gestores das Instituições sobre conceitos como administração do capital de giro, a exemplo de gestão de valores a receber, políticas de análise/concessão de crédito e de cobrança, os quais devem ser considerados ferramentas indispensáveis para a redução (ou eliminação) dos índices de inadimplência.

Conceitos como esses favorecerão a saúde financeira de toda e qualquer organização, não podendo ser diferente com as instituições prestadoras de serviços educacionais.

Visto que a educação de um país é de extrema importância para a formação intelectual e moral dos cidadãos, devido a esse fato vê-se a relevância das escolas e faculdades nas práticas educacionais. Verifica-se cada vez mais a demanda de jovens e adultos na busca de uma formação superior. Na realidade brasileira, as Instituições Públicas de Ensino Superior não conseguem suprir toda essa demanda e, para preencher essa carência, ingressam no mercado um número elevado de Instituições de Ensino Superior (IES) privadas.

Segundo dados do Instituto Nacional de Pesquisas e Estudos Educacionais Anísio Teixeira (INEP), no Brasil, no ano de 2002, as IES privadas totalizavam um número de 1.442. Em 2008 este número aumentou para 2.016. A distribuição das IES ocorreu da seguinte forma: 90% de instituições privadas e 10% de instituições públicas, divididas entre federais (4,1%), estaduais (3,6%) e municipais (2,7%), dados esses que correspondem a um total de Instituições que oferecem cursos de graduação presencial e a distância.

Na Região Nordeste, conforme dados do INEP, em 1991 existiam 764 instituições de ensino superior e no ano de 2007 esse valor aumentou para 3.963. Na Paraíba, no ano de 1991, havia um total de 95 IES. Este número apresentou-se consideravelmente maior em 2007, quando já existiam 225 Instituições credenciadas.

Com o número elevado de IES particulares prestando serviços educacionais, cria-se um ambiente de extrema competitividade e a constante busca de estabilidade para se manter nesse mercado, em que pequenos detalhes fazem, de fato, a diferença. De acordo com Beth Koike e Paola de Moura (2010), a concorrência acirrada das faculdades privadas fez reduzir o valor das mensalidades, e os alunos, por sua vez, tornaram-se mais inadimplentes; o endividamento das instituições com bancos e com o Fisco cresceu; a super oferta de faculdades fez cair a demanda; a adoção do ensino a distância reduziu o faturamento; e, em vários casos, a gestão não profissionalizada e a falta de rigor no controle dos gastos pioraram a situação.”

É nesse contexto que cresce a preocupação dos proprietários de IES privadas com o elevado índice de inadimplência. No Brasil, segundo dados da Hoper Educacional, empresa de consultoria educacional, o índice atual de inadimplência entre as instituições privadas de ensino superior aproxima-se dos 28%. Na Paraíba, de acordo com o presidente do Sindicato das Escolas Particulares da Paraíba (SINEP-PB), Odésio Medeiros (2009), a inadimplência no ensino superior é em média 10%. Portanto, é cada vez mais difícil a permanência e o gerenciamento das IES privadas, visto que a inadimplência compromete a prestação dos serviços, o investimento em melhorias na Instituição e a estabilidade no setor educacional.

Conforme o assessor econômico do Sindicato das Entidades Mantenedoras de Estabelecimentos de Ensino Superior no Estado de São Paulo (SEMESP), Rodrigo Capelato, o principal motivo da inadimplência, mesmo não sendo o único, é o desemprego do universitário e de seus familiares. Pois, em meio a dificuldades financeiras, a primeira despesa afetada é a escolar. Ainda de acordo com o mesmo, "as pessoas, geralmente, destinam 50% do seu orçamento para poder pagar as mensalidades. Com o desemprego e, conseqüentemente, com uma queda brusca no orçamento, pagar à Instituição torna-se impossível".

Diante do exposto, este estudo tem como eixo norteador a seguinte questão de pesquisa: *Qual o perfil da inadimplência, bem como os seus efeitos na atuação das Instituições Privadas de Ensino Superior no município de Campina Grande – PB, se tratados à luz da Administração Financeira?*

Portanto, em busca de responder à problemática central da pesquisa, os objetivos geral e específicos foram estabelecidos.

De modo geral, o estudo buscou traçar o perfil da inadimplência, bem como os seus efeitos na atuação das Instituições Privadas de Ensino Superior no município de Campina Grande – PB, à luz da Administração Financeira.

Para atingir tal objetivo geral, foram cumpridas as seguintes etapas específicas:

- Mapear as Instituições Privadas de Ensino Superior em Campina Grande;
- Averiguar se há, por parte do responsável pelas finanças de cada Instituição pesquisada, o devido conhecimento acerca da gestão de contas a receber;
- Conhecer os pontos fortes e fracos das políticas de análise e concessão de crédito e de cobrança de cada organização; e, por fim,
- Detectar as principais dificuldades no que se refere ao efetivo recebimento das mensalidades.

CAPÍTULO 2
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A importância da Administração Financeira para a Sobrevivência das Organizações

A administração financeira é de extrema importância para a criação, manutenção e sobrevivência dos mais diversos tipos de organização, sejam elas: indústria, comércio, serviço, hospital, escola, faculdades etc. É por meio do seu controle e boa gestão que se torna possível ampliar o lucro, estudar a viabilidade de expansão (econômica e financeira), controlar fluxo de caixa, contas receber, implantar políticas de análise, de concessão de crédito, dentre outras ações indispensáveis à saúde financeira empresarial.

Conforme Assaf Neto (2006), nos anos de 1929 a 1930, a função financeira das organizações centrava-se em aspectos externos, estando voltada à captação de recursos, onde a preocupação principal era com os mais variados fornecedores de capital. Após esse período, surgiram as atividades repetitivas e sistemáticas influenciadas pelas teorias administrativas de Taylor, Fayol e Ford e as empresas passaram a focar mais os seus aspectos internos, com aperfeiçoamento da estrutura organizacional.

Com a contribuição da teoria geral de Keynes, na década de 50, as finanças começaram a preocupar-se tanto com a alocação mais eficiente de recursos, quanto com a seleção mais adequada de suas fontes de financiamento, criando-se conceitos novos, tais como: retorno de investimento e custo de capital. Outra grande contribuição dada à teoria das finanças foi a de Franco Modigliani e Merton Miller, que abordaram sobre a irrelevância da estrutura de capital e dividendos sobre o valor de mercado da empresa, conhecida também como moderna teoria de finanças.

Na década de 90 as finanças corporativas tornaram-se mais instrumentalizadas a operar no contexto de risco e retorno, propondo-se, inclusive, a esclarecer que o risco de um

ativo não deve ser avaliado isoladamente, mas sim, dimensionando o impacto que o mesmo pode oferecer para toda a empresa (portfólio).

É sabido que a teoria das finanças tem avançado expressivamente nos seus estudos teóricos e práticos, permitindo uma maior aproximação da realidade de mercado das organizações. “Exigindo maior conhecimento técnico e sensibilidade no trato de seus diversos instrumentos” (ASSAF NETO, 2006, p. 32).

Portanto, segundo Ross, Westerfield e Jordan (2000), existem três pilares básicos que regem o funcionamento da função financeira nas organizações, que são:

- **Orçamento de Capital:** planeja e gerencia os investimentos no longo prazo da empresa. Portanto é importante que o administrador financeiro conheça a melhor alternativa de investimento, ou seja, aquele que traga um retorno maior que o custo da sua aquisição.

- **Estrutura de Capital:** busca a melhor combinação entre capital de terceiros e capital próprio, avalia se é mais viável o financiamento das atividades pelo capital próprio, ou pelo de terceiros. Portanto é necessário que o administrador financeiro conheça o montante de recursos que será captado, e qual a fonte mais barata de fundo para empresa.

- **Administração do Capital de Giro:** é a administração dos ativos (recebimentos) e passivos (desembolso) de curto prazo. É uma atividade diária, para que os recursos sejam suficientes para que as operações se concretizem, tentando evitar interrupções para não acarretar custos.

Assaf Neto (2006), por sua vez, classifica as funções da administração financeira no ambiente organizacional, das seguintes maneiras:

- **Planejamento Financeiro:** busca a identificação de necessidade de expansão da empresa e os desajustes que possam surgir. Possibilita ao administrador financeiro como maior segurança, selecionar melhores ativos de forma a garantir maior rentabilidade sobre investimento.

- **Controle Financeiro:** tem por função acompanhar e avaliar todo o desempenho financeiro da empresa. Ou seja, avalia se o que foi planejado está sendo compatível com o que está sendo obtido, para que se necessário adote medidas corretivas.

- **Administração de Ativos:** acompanha a discrepância que pode acontecer entre entradas e saídas de caixa, também conhecido como gestão de capital de giro. Persegue a melhor estrutura, em termos de risco e retorno, dos investimentos empresariais, e procede a um gerenciamento eficiente de seus valores.

- **Administração de Passivos:** volta-se a captação de financiamentos, busca definir a estrutura mais adequada em termos de liquidez (capacidade de um ativo transformar-se em dinheiro em tempo hábil). Com objetivo de reduzir custos e risco financeiro.

Com base no exposto, verifica-se a importância de uma boa gestão financeira para a manutenção da saúde financeira de qualquer que seja a organização, bem como a relevância dos gestores conhecerem conceitos de orçamento de capital, estrutura de capital, administração de capital de giro e as funções da administração financeira.

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005) afirmam existir várias formas de expressar o valor da empresa, sendo as mais comuns:

a) Valor patrimonial contábil: é o valor expresso como patrimônio líquido, ou seja, é o valor registrado na contabilidade de recursos, reduzido do valor da dívida da empresa.

b) Valor patrimonial real: são os valores dos ativos e dos passivos.

c) Valor presente líquido: é obtido em função do fluxo de caixa livre descontado.

d) Valor de mercado: é o valor que o mercado está disposto a pagar pela empresa. Caso ela opere com Bolsas de Valores é calculado o somatório do valor das ações da empresa ao preço em que está sendo vendida no mercado.

e) Valor de liquidação: é o valor da empresa em uma situação de encerramento do negócio.

Conforme os autores citados têm-se a discussão sobre qual mais importante valor da empresa entre os quatro citados anteriormente, e modernamente o valor mais importante é o patrimonial, devido à capacidade instalada da empresa entre o mantimento do equilíbrio do ativo e passivo. Não podendo deixar, portanto, de se dá uma atenção aos outros valores também importantes que a empresa possui.

Vieira (2005, p.8) elenca alguns objetivos da empresa e algumas idéias gerais:

1. a administração da empresa deveria gerenciar os recursos colocados à sua disposição com o objetivo de aumentar o valor da empresa;
2. para que isso aconteça, é fundamental que o retorno obtido sobre os investimentos realizados seja superior ao custo dos capitais utilizados no seu financiamento. ($ROI > CPMC$);
3. isto significa criar valor. Do ponto de vista das decisões que são tomadas no dia-a-dia, podemos considerar que uma proposta de investimento cria valor se o valor presente dos fluxos de caixa positivo (ou entradas de caixa) for maior do que o valor presente dos fluxos de caixa negativa (ou saída da caixa).

2.2 As áreas de Decisão Financeira nas Organizações

Conforme Assaf Neto (2006), as organizações apresentam duas áreas principais de decisões financeiras, que são as decisões de investimento e as decisões de financiamento. Ambas devem ser tomadas pelas empresas de maneira contínua e interdependente.

A decisão de investimento, também conhecidas como decisões de aplicação de recursos, é considerada como a mais importante de todas as decisões. Por isso, deve estar atrelada ao planejamento estratégico da empresa, e reflete-se em um compromisso com a continuidade do negócio. Engloba a identificação, avaliação e seleção das alternativas que ofereçam benefícios econômicos futuros e criem maior valor para empresa. Devido a não certeza quanto ao lucro futuro, essa decisão envolve risco e deve ser avaliada em termo de risco e retorno.

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p. 9) entendem “por investimento toda aplicação de capital em algum ativo, tangível ou não, para obter determinado retorno. Um

investimento pode ser a criação de uma nova empresa ou pode ser um projeto em uma empresa já existente.”

A decisão de financiamento, conhecida também como decisão de captação de recursos, tem como objetivo principal determinar a melhor estrutura de financiamento para empresa e a melhor proporção a ser mantida entre capital de terceiros e capital próprio, de modo a preservar a capacidade de pagamento e dispor de fundos, visto que as empresas têm a suas disposições diversificadas fontes de captação, a exemplo de fornecedores, acionistas e instituições financeiras.

Para Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p. 11), “as decisões de financiamento envolvem a escolha da estrutura de capital, a determinação do custo de capital e a captação de recursos. Remetem, portanto, à definição das fontes de financiamentos a serem utilizadas nas atividades da empresa e nos projetos de investimentos.”

Assaf Neto (2006) classifica também uma terceira decisão, que é a de dividendos e está relacionada à alocação de resultados líquidos da empresa, ou seja, envolve fundamentalmente a decisão de distribuição dos lucros aos acionistas, ou o custo de oportunidade em manter esses valores retidos. Portanto, essa terceira decisão mantém relação com as demais, visto que, ao decidir manter em maior ou menor volume seus investimentos com capital próprio ou de terceiros, estará optando por distribuir ou reter dividendos na empresa, o que irá afetar diretamente o resultado financeiro da empresa caso a decisão não seja tomada de maneira correta.

O mesmo autor, na mesma obra, afirma ainda que dois fatores devem ser levados em consideração na tomada de decisões financeiras:

- Fator Econômico, que está associado à relação entre o custo de captação e o retorno do investimento. Ressalta-se que só é verificada a agregação de valor econômico em uma

empresa quando o lucro operacional de um certo momento exceder o custo total de capital da empresa.

- Fator Financeiro, ligado diretamente às decisões de investimentos, às quais devem ser compatíveis com as decisões de financiamento, ou seja, é importante que exista a sincronização entre a capacidade de geração de caixa e o fluxo de desembolsos exigidos pelos passivos.

De acordo com Assaf Neto (2006), na tomada de decisão financeira a empresa lida ainda com os seguintes riscos:

- Risco econômico (operacional): esse risco independe da forma como a empresa é financiada, restringem-se as decisões de investimento. Refere-se à atividade que a empresa exerce e as características do mercado em que atua.

- Risco financeiro: risco associado às decisões de financiamentos, a empresa deve recorrer a financiamentos que lhe possibilite honrar seus compromissos financeiros assumidos.

Para Vieira (2005), o risco pode ser visto sob uma ótica em que é considerado um perigo, acarreta perda ou prejuízo. E uma outra visão na área financeira considera o risco “como a variabilidade dos resultados esperados, contemplando, portanto, tanto as variações positivas quanto as negativas” (VIEIRA, 2005, p. 11).

Portanto, os riscos econômicos e financeiros, juntos, afetam o risco total da empresa e o seu valor no mercado. Por isso, destaca-se a importância do administrador financeiro tratá-los de maneira integrada e evitar as tomadas de decisões precipitadas, calculando o risco e o retorno que o investimento ou financiamento poderá trazer, visto que uma decisão financeira afeta a outra.

2.3 Planejamento Financeiro: Longo e Curto Prazo

“O planejamento financeiro estabelece diretrizes de mudanças e crescimentos numa empresa. Normalmente ele se preocupa com uma visão global”. (ROSS; WESTERFIELD; JORDAN, 1998, p. 82).

Conforme os mesmos autores, o planejamento financeiro estabelece a maneira a ser usada para que os objetivos financeiros sejam alcançados, sendo necessário considerar as políticas de investimentos e financiamentos da empresa de maneira interligada, e não de forma isolada. Os tipos e quantidades de ativos que a empresa busca adquirir devem ser considerados conjuntamente com a capacidade de levantar os recursos para custeá-los.

“Através do planejamento financeiro são avaliados os resultados relativos aos objetivos, decisões e alternativas contidas no planejamento da empresa, indicando a possibilidade de sua implantação, ou não, do ponto de vista financeiro”. (LEMES JÚNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2005, p. 506).

Para Gitman (2004), o planejamento financeiro é um fator importante das atividades da empresa, pois oferece orientação para a direção, coordenação e o controle das providências a serem tomadas pela organização para que alcance seus objetivos. O mesmo autor ainda classifica dois elementos essenciais no processo de planejamento: o planejamento de caixa e o planejamento de resultados. O primeiro compreende a elaboração do orçamento de caixa. O segundo abrange a elaboração de demonstrações projetadas.

O planejamento financeiro de longo prazo, conhecido também como planejamento estratégico, serve para estipular as medidas financeiras planejadas da empresa e o impacto esperado dessas medidas para o período de dois a dez anos. Representa um componente essencial de uma estratégia integrada, e em conjunto com os planos de marketing e produção norteiam a empresa no alcance de suas metas estratégicas.

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p. 508) dizem que “a percepção do futuro que se aproxima é sempre melhor quando mais vezes são realizados planos sobre ele. As

expectativas ou projeções para daqui a dez anos serão, certamente, muito diferentes da realidade daquela época”.

Porém, em períodos de grandes mudanças, principalmente relacionada à economia, acarretam complicações no planejamento de longo prazo, devido ao alto grau de incerteza das expectativas econômicas.

Cabe ressaltar que no planejamento estratégico os gastos mais comuns são com ativos permanentes, atividades de pesquisa e desenvolvimento, estrutura de capital, fontes de financiamento. Inclui-se também no planejamento estratégico o cancelamento de projetos, linhas de produtos ou negócios já existentes, resgate ou extinção de dívidas a pagar.

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005) afirmam também que o planejamento financeiro de longo prazo tem o objetivo de determinar os resultados futuros, de longo prazo, que decorrem de decisões tomadas no presente. Dessa forma, o mesmo se propõe a definir e projetar:

- a. O orçamento de capital
- b. Os lucros futuros
- c. A geração de recursos financeiros (caixa)

Já o planejamento financeiro de curto prazo, também chamado de planejamento operacional, serve para determinar as providências financeiras de curto prazo e o impacto previsto das mesmas. Os dados básicos abrangem previsão de vendas e outros dados operacionais e financeiros, incluindo no produto básico uma série de orçamentos operacionais, o orçamento de caixa e as demonstrações financeiras projetadas.

Compreende entradas e saídas de caixa que ocorrem no período de um ano, ou menos. Dessa forma, Ross, Westerfield e Jordan (2000) dizem que a política de financeira de curto prazo adotada por uma empresa ocorre pelo menos das seguintes maneiras:

- Magnitude do investimento em ativo circulante, normalmente é medido em relação ao nível de receitas operacionais da empresa. Em uma política financeira flexível no curto prazo mantém-se uma proporção relativamente elevada entre ativo circulante e venda. Já uma política restritiva compreende uma proporção baixa entre ativo circulante e venda.

- Financiamento do ativo circulante é medido pelas proporções de dívidas a curto prazo e dívidas a longo prazo para financiar os ativos circulantes. Uma política financeira restritiva no curto prazo optaria por um maior endividamento no curto prazo. Já uma política flexível se endividaria mais no longo prazo, ao invés do curto prazo.

Os mesmos autores (2000, p. 336) classificam três questões básicas na categoria geral da administração financeira de curto prazo, são elas:

- 1 – Qual o nível razoável de caixa a ser mantido (num banco) para pagar contas?
- 2 – Quanto a empresa deve tomar emprestado a curto prazo?
- 3 – Quanto crédito deve ser concedido aos clientes?

Assim, a principal diferença entre as finanças de curto prazo e as finanças de longo prazo reside na distribuição dos fluxos de caixa no tempo.

2.4 Políticas de Captação de Recursos de Curto Prazo e Fontes Alternativas de Financiamento

Sabe-se que, quanto maior o capital de giro de uma empresa, maior também será a sua necessidade de financiamento. Portanto, as empresas possuem duas maneiras para financiar suas atividades, que são: recorrer a capital de terceiros ou a capital próprio.

Vieira (2005) diz que o objetivo fundamental da maioria das empresas é obter resultados consistentes e de longo prazo. Alcançando esse objetivo, a organização conseguirá proporcionar a adequada remuneração do capital investido pelos acionistas, efetuar o pagamento dos juros e do principal das suas dívidas, manter uma relação produtiva com

clientes e fornecedores, contribuir com o crescimento dos funcionários e da comunidade em que se insere.

Mas, para alcançar esses resultados, é importante que a empresa realize investimentos em imóveis, edificações, instalações e equipamentos. Também é necessário que invista em recursos de giro. Pois, quanto maior for o crescimento da empresa, maior será a necessidade de recursos para o investimento nas atividades operacionais. Portanto, para a realização desses investimentos, a empresa deve dispor de capital suficiente.

O capital poderá ser obtido através de instituições financeiras e/ou junto aos acionistas. Tal decisão dependerá da situação em que a empresa se encontra, das condições do mercado financeiro e de capitais, assim como das suas políticas de decisão estratégica. Comumente, os recursos financeiros estão disponíveis em quantidades limitadas e requerem uma remuneração pela sua utilização. Portanto, o capital de terceiros obtém sua remuneração por meio dos juros contratados; já o capital próprio, tem a sua remuneração através do lucro líquido gerado pelas atividades operacionais.

Para Vieira (2005), o custo do capital próprio é superior ao custo do capital de terceiros. O capital próprio assume maior parcela do risco inerente de qualquer que seja a atividade empresarial, estando mais exposto às variáveis que afetam o resultado da empresa. Diferentemente, o capital de terceiros tem em sua remuneração garantias fixadas em contrato, prazo de disponibilidade, e, em caso de dissolução da sociedade, tem preferência em relação aos demais.

Porém, uma empresa que em sua estrutura concentra maior proporção de capital próprio será mais estável e terá também menor risco, devido ao não comprometimento da empresa com pagamento de juros. É importante verificar que as estruturas de capital adotadas pelas empresas afetam, além do custo de capital e nível de risco, a sua possibilidade de criar valor para os proprietários.

É necessário que antes da escolha da estrutura de capital que a empresa venha a adotar, seja feita uma análise das condições de mercado, o nível de risco que os donos e acionistas estão disposto a correr, dentre outros requisitos. Pois, quanto mais capital próprio a empresa utilizar, menor será seu risco, maior será o custo de capital e, portanto, poderá encontrar dificuldade em gerar valor. Na realidade, o endividamento financeiro aumenta o risco da empresa, e, em contrapartida, reduz o custo de capital, melhorando, dessa forma, as perspectivas para a criação de valor para os proprietários, mantidas as demais condições.

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p. 486) afirmam que os capitais próprios “são recursos aportados pela via do Patrimônio Líquido, quer através da autogeração de recursos e respectivo revestimento, quer pela subscrição e integralização de capital social”. E os capitais de terceiros representam o endividamento da empresa, e o seu uso representa um aluguel para empresa, por isso, justifica-se dos juros cobrados.

Os mesmo autores dizem que as fontes de recursos de curto prazo utilizadas para financiar o capital de giro das empresas são: crédito comercial e crédito bancário. O crédito comercial é decorrente da negociação entre empresa e seus fornecedores de materiais e serviços, podendo ter ou não custos financeiros explícitos. Sua fonte pode ser decorrente de: crédito de fornecedores, crédito de imposto e obrigações sociais, outros créditos operacionais.

O crédito bancário é uma operação de empréstimo, pode ser realizada por bancos comerciais, sociedades de crédito financiamento e investimento e empresas de *factoring*. As operações são formalizadas por meio de contrato firmado entre o emprestando, o tomador do empréstimo e em alguns casos o avalista. Nas operações são firmados: o valor das operações de crédito, os custos das operações, os encargos tributários, os prazos e as garantias.

Portanto, alguns fatores devem ser levados em consideração na tomada de decisão para utilização de capitais de terceiros de curto prazo: a margem de contribuição ou lucro deve ser superior ao custo do empréstimo; o prazo para de pagamento do valor emprestado

deve ser ajustado de acordo com a necessidade da empresa e, de preferência, gerado com valor emprestado; deve ser analisado se o valor das taxas de juros são pré ou pós-fixadas; entre outros fatores que devem ser levados em consideração.

Gitman (2004) mostra algumas diferenças entre capital de terceiros e capital próprio, as quais são ilustradas no Quadro 1.

Quadro 1 - Diferenças Principais entre Capital de Terceiros e Capital Próprio		
	<i>Tipo de capital</i>	
Características	Capital de Terceiros	Capital Próprio
Influência nas decisões da administração	Não	Sim
Direitos sobre resultados e ativos	Preferência em relação ao capital próprio	Subordinado ao capital de terceiros
Prazo de vencimento	Determinado	Nenhum
Tratamento fiscal	Dedução de juros	Não há deduções

Fonte: Própria/ Adaptado de Gitman (2004, p.264)

2.5 Gestão Financeira de Curto Prazo

Segundo Vieira (2005), as finanças de curto prazo associam-se às decisões que geram impacto no fluxo de caixa da empresa no período de até um ano.

Para Gitman e Madura (2003), o objetivo da administração financeira de curto prazo é gerenciar cada um dos ativos circulantes e os passivos circulantes para conseguir um equilíbrio entre lucratividade e risco que contribui positivamente para o valor da empresa.

Portanto, a gestão financeira de curto prazo está voltada a administração de itens circulantes, como: capital de giro, administração de caixa, administração de valores a receber, entre outros.

2.5.1 Administração do Capital de Giro

A administração do capital de giro refere-se às decisões de compra e venda tomada pelas empresas, assim como também pelas suas variadas atividades financeiras e operacionais. É responsável por garantir a sustentação e organização das atividades operacionais.

Assaf Neto e Tibúrcio Silva (2002) iniciam definindo o termo giro, como os recursos correntes (curto prazo) da empresa, e posteriormente define capital de giro ou capital circulante como os recursos demandados por uma empresa para financiar suas necessidades operacionais, identificadas desde a compra de matérias-primas (ou mercadoria) até o recebimento pela venda do produto.

Para Vieira (2005), capital de giro é o montante total de investimento no ativo circulante, que abrange caixa, banco, aplicações financeiras, estoques e contas a receber de clientes.

Conforme Assaf Neto e Tibúrcio Silva (2002), na administração do capital de giro é necessário que seja feito um estudo sobre o nível adequado de estoques que a empresa deve manter, quanto pode oferecer em crédito para seus clientes, critérios de gerenciamento do caixa e a estrutura dos passivos correntes, para que com isso a empresa possa manter um bom nível de liquidez e rentabilidade.

Isto ocorre porque os elementos que fazem parte do ativo circulante não costumam apresentar sincronização temporal equilibrada em seus níveis de atividade. Por exemplo, se todas as vendas fossem a vista, não haveria necessidade de investimento em valores a receber. Mas, pelo fato de as atividades de produção, venda e cobranças não acontecerem de maneira sincronizada, surge a necessidade do conhecimento desses fatores de maneira integrada para acompanhar a evolução como forma de dimensionar mais adequadamente o investimento necessário em capital de giro e efetivar seu controle.

Ainda segundo o mesmo autor, o capital de giro pode ser fixo (ou permanente) e variável (ou sazonal). Permanente, quando faz referência ao volume mínimo de ativo circulante necessário para manter a empresa em condições normais de funcionamento. É definido variável pelas necessidades adicionais e temporais de recursos verificadas em determinados períodos e motivadas por diversos fatores.

O capital circulante líquido ou capital de giro líquido é obtido mediante a diferença entre o ativo circulante e o passivo circulante. Representa a parcela de recursos de longo prazo (recursos permanentes) aplicada em ativos de curto prazo (circulante). Algebricamente, tem-se a seguinte formula:

$$\text{CCL} = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante}$$

Ou

$$\text{CCL} = (\text{Patrimônio Líquido} + \text{Exigível a Longo Prazo}) - \\ - (\text{Ativo Permanente} + \text{Realizável a Longo Prazo})$$

Para Assaf Neto e Tibúrcio Silva (2002), as decisões financeiras devem ser baseadas na comparação de risco e retorno, não podendo ser diferente a administração do capital de giro. Se uma empresa decide minimizar o seu investimento em capital circulante como estratégia de reduzir custos, tal decisão envolve o dilema de risco e retorno.

Deve ser considerado que quanto maior o montante de recursos aplicados em ativo corrente, menor também tenderá ser a rentabilidade oferecida pelo investimento, assim como também menos arriscada será a política de capital de giro adotada. E quanto maior o capital circulante líquido (CCL) de uma empresa, maior será sua folga financeira e menor o seu risco de não honrar seus compromissos.

“Toda empresa precisa buscar um nível satisfatório de capital de giro de maneira a garantir a sustentação de sua atividade operacional.” (ASSAF NETO; TIBÚRCIO SILVA, 2002, p. 24). E, para conseguir o equilíbrio financeiro, é necessária a similaridade de prazos, ou seja, a compatibilização entre a liquidez dos ativos e os desembolsos demandados pelos passivos.

2.5.2 Administração de Caixa

Assaf Neto e Tibúrcio Silva (2002) dizem que um dos objetivos da função financeira dentro da empresa é dispor recursos de caixa suficientes para que a mesma honre com seus compromissos assumidos. Surgindo dessa forma a necessidade de uma boa administração do fluxo de caixa que é um instrumento que serve de planejamento e controle dentro da empresa, e auxilia no processo de tomada de decisão financeira.

“O fluxo de caixa é de fundamental importância para as empresas, constituindo-se numa indispensável sinalização dos rumos financeiros dos negócios” (ASSAF NETO; TIBÚRCIO SILVA, 2002, p. 39). Portanto, uma empresa com insuficiência em caixa pode acarretar vários prejuízos, como: corte nos créditos, suspensão de entregas de matérias primas e de suas atividades, ou seja, uma descontinuidade de suas atividades.

Conforme Ferreira (2005, p.50), “o fluxo de caixa visa demonstrar o acréscimo financeiro da companhia em determinado período.”

Para Vieira (2005), uma grande parte das empresas desenvolve suas atividades operacionais de modo contínuo, com compras, estocagem, produção e venda. E o ciclo de conversão de caixa “é a dimensão do tempo decorrido entre as saídas de caixa operacionais e o recebimento das vendas de produtos e representa uma avaliação do prazo durante o qual os

recursos financeiros ficam comprometidos nos investimentos realizados em ativos circulantes” (VIEIRA, 2005, p. 54).

Ainda segundo o mesmo autor, conduzir um negócio abrange a realização de atividades diversificadas, e podem ser agregadas em quatro grupos principais de acordo com sua natureza:

Atividades operacionais: seu principal objetivo é gerar resultado operacional, para que a organização sobreviva no longo prazo. Está voltada ao desenvolvimento dos processos de produção ou aquisição e vendas de produtos e serviços.

Atividades de distribuição: está voltada a distribuição dos resultados operacionais entre as instituições financeiras fornecedoras de capital por meio das despesas financeiras, a exemplo o governo e os acionistas.

Atividades de investimento: tem o objetivo de manter e aumentar a capacidade produtiva e o potencial de realização de negócios da organização.

Atividades de financiamento: tem a preocupação com crescimento da empresa e o financiamento das suas atividades correntes, lida com a contratação de recursos de curto e logo prazo.

Os resultados das atividades mencionadas geram impacto sobre o fluxo de caixa e deve ser analisado de maneira cuidadosa, para que se tenha uma visão sobre a forma que a organização gerou e consumiu os recursos em certo período de tempo. Fornece também informações importantes para avaliação de desempenho.

Para Iudícibus e Marion (2000, p.124), as transações que afetam o caixa podem ser divididas em dois grupos, são eles:

- Transações que aumentam o caixa, como: integralização do capital pelos Sócios ou Acionistas; empréstimos bancários e financeiros; vendas de item do ativo permanente; vendas a vista e recebimentos de duplicatas a receber; outras entradas.

- Transações que diminuem o caixa, como: pagamento de dividendos a acionistas, pagamentos de juros e amortização da dívida; aquisição de item do ativo permanente; compra a vista e pagamento a fornecedores; pagamento de despesas/custos, contas a pagar e outros.

De acordo com Assaf Neto (2006), é de extrema complexidade a determinação do volume ideal de recursos monetários a ser mantido em caixa. Uma formula utilizada é a seguinte:

$$\text{Saldo mínimo de caixa} = \frac{\text{Desembolsos totais de caixa esperados em determinado período}}{\text{Giro de caixa no período}}$$

O objetivo de manter um saldo mínimo de caixa é fazer com que a empresa possa honrar seus compromissos assumidos e ainda possa cobrir algum imprevisto que possa surgir. Ou seja, “as disponibilidades devem apresentar-se suficientes para processar pagamentos quando as entradas esperadas (recebimentos) não se realizarem.

Gitman e Madura (2003) elencam algumas estratégias para o gerenciamento do ciclo de caixa:

1. Girar o estoque o mais rápido possível, sem que com isso acarrete perda nas vendas.
2. Cobrar contas a receber o mais rápido possível, sem que cause uma situação de pressão no devedor.
3. Gerenciar o tempo de correio, de processamento e de compensação de cheques, com objetivo de reduzi-lo ao cobrar os clientes e aumentá-los ao pagar os fornecedores.
4. Protelar ao máximo o pagamento de contas, sem que acarrete prejuízo a situação de crédito da empresa.

2.5.3 Administração de Valores a Receber

Assaf Neto (2006), diz que para muitas organizações os investimentos em valores a receber representam uma significativa parte dos seus ativos circulantes, tendo, portanto uma grande influencia em sua rentabilidade.

Para Gitman e Madura (2003) um importante elemento do ciclo financeiro das empresas é o tempo médio de recebimento ou cobrança. Que possui duas partes: a primeira é o tempo da venda e a efetivação do pagamento por parte do cliente; a segunda é o tempo que ocorre desde o envio do pagamento até depósito ser creditado na conta da empresa. Sendo a primeira parte a que envolve o gerenciamento de crédito disponível ao cliente. E a segunda envolve a cobrança e processamento dos pagamentos.

Portanto, para gerenciar as contas a receber e cobrá-las o mais rápido possível sem que haja perda nas vendas, é necessário: selecionar os padrões de crédito, as condições de crédito e o monitoramento de crédito.

Gitman e Madura (2003) explica um pouco sobre cada um deles:

- Seleção de crédito requer aplicação técnica para escolha dos clientes que receberão crédito. Comparando os padrões de crédito que a empresa pode conceder com a capacidade de crédito que o cliente pode pagar.
- Condições de crédito são fortemente influenciadas pelo tipo de negócio, existem empresas que tem condições de crédito de período mais curtos, outras oferecem descontos a pagamentos à vista. Ou seja, são as condições de venda para clientes que tiverem crédito concedido pela empresa.
- Monitoramento de crédito requer uma constante revisão das contas a receber da empresa, para que se verifique se os clientes estão realizando os pagamentos de acordo com as condições de crédito estabelecido.

2.6 Crédito x Inadimplência

2.6.1 Conceitos de Crédito

Assaf Neto e Tibúrcio Silva (2002) conceituam crédito como a troca de bens presentes por bens futuros na qual quem concede o crédito o troca por uma promessa de pagamento futuro. E quem obtém o crédito assume o compromisso de um pagamento futuro.

Conforme Schrickel (1995, p. 25), crédito é “todo ato de vontade ou disposição de alguém destacar ou ceder, temporariamente, parte do seu patrimônio a um terceiro, com a expectativa de que esta parcela volte a sua posse integralmente, após decorrido o tempo estipulado”.

Para Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005) o crédito é um facilitador das vendas, e é devido ao seu uso que as empresas vendem mais, do que venderiam se não utilizasse esse tipo de facilitador.

Os mesmos autores também explicam um pouco como era realizado o crédito nas sociedades mais antigas, fazendo uma analogia com os tempos atuais. Nas sociedades antigas as atividades executadas eram exclusivamente rurais e agrícolas e o prazo entre a plantação e a colheita era diferente, sendo necessário antecipar aos produtores as sementes e implementos agrícolas, surgindo com isso às primeiras formas de crédito. Atualmente entende-se por crédito como alguém abrir mão do seu patrimônio ou prestar um serviço ainda que temporariamente, como objetivo de depois de decorrido o tempo acordado, receber de volta o valor cedido na sua integralidade ou em valor correspondente.

Assaf Neto (2006) diz que o nível de investimentos em valores a receber vai depender do comportamento das vendas e da formulação de uma política de crédito, que abrange os seguintes elementos: análise dos padrões de crédito, prazo de concessão de crédito, descontos financeiros por pagamentos antecipados e políticas de cobranças.

Portanto, sabe-se que o crédito facilita as vendas e a prestação de serviços das empresas mas, antes de ser concedido, deve ser avaliado, visto que é um fator de risco para as organizações, devido aos clientes relapsos. É importante que as empresas, ao fornecerem crédito, saibam a necessidade de uma boa gestão, uso de técnicas apropriadas e o investimento em capital de giro, caso os clientes não honrem o compromisso assumido em dia.

Tendo em vista que, apesar do fomento das vendas, a concessão de crédito também representa um custo para as empresas, pois no momento em que a empresa decide aumentar a carta de crédito de seu cliente, ela terá que aumentar o seu capital circulante, podendo perder a oportunidade de aplicar esse valor em outros investimentos.

Mas, verifica-se que, independente do tipo de empresa, o crédito é um elemento presente, pois alavanca as vendas, aumentando a capacidade de produção e expansão. Mesmo o crédito estando presente em empresas comerciais, indústrias, prestadoras de serviço, cada uma terá sua política a ser adotada, que irá variar de acordo com o tipo de produto que a mesma oferece, a sazonalidade, as condições dos clientes, as suas necessidades de caixa, dentre outros fatores.

2.6.2 Conceitos de Inadimplência

De acordo com o Dicionário de Termos de Contabilidade, inadimplência é a falha em atender a um contrato. Geralmente, refere-se à falha no pagamento de juros ou principal sobre obrigações de empréstimo.

Conforme a Constituição Brasileira considera-se inadimplente o devedor que não satisfaz espontaneamente o direito reconhecido pela sentença, ou a obrigação a que a lei atribuir a eficácia de título executivo.

Schrickel (1997) mostra que o termo inadimplência sucede do Direito Civil e do Direito Comercial, definido como o descumprimento de disposições contratual, geralmente relacionado a atraso na liquidação de dívidas; ou seja, insolvência, ou, simplesmente, impontualidade.

Baseado nas definições acima percebe-se que a inadimplência é o descumprimento parcial ou total das cláusulas ou condições de um contrato. Assaf Neto e Tibúrcio Silva (2002) calculam a inadimplência por meio uma medida representativa da participação de créditos na carteira de valores a receber, que é o índice de inadimplência, através da seguinte expressão:

$$\text{Índice de Inadimplência} = \text{Devedores Duvidosos/Vendas Totais}$$

Conforme o Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa, Inadimplemento é “a falta de cumprimento de um contrato ou de qualquer de suas condições; descumprimento, inadimplência”.

Portanto, a inadimplência pode ser caracterizada pelas mais variadas situações, desde o atraso de pagamento a cálculos incorretos de atualizações monetárias, utilização de moeda diferente da estipulada em contrato.

Assaf Neto e Tibúrcio Silva (2002) dizem que o ideal é que o índice de inadimplência seja apurado relacionando-se os devedores duvidosos com as vendas de competência do período que lhe deram origem.

Para os mesmos autores, o controle dos créditos com problemas processa-se pela avaliação do comportamento apresentado pelo índice ao longo do tempo. E se o indicador for ultrapassado, o limite estabelecido de segurança, deve ser processado através de uma análise mais minuciosa destes devedores.

2.7 Políticas de Concessão e Análise de Crédito

2.7.1 Políticas de Crédito

Assaf Neto e Tibúrcio Silva (2002) dizem que na política de crédito se encontra os elementos fundamentais para a concessão, a monitoria e a cobrança do crédito. Ou seja, é onde se fixa os parâmetros da empresa em termos de venda a prazo.

Ainda segundo os mesmo autores, as principais medidas financeira de uma política de crédito são os investimentos em capital, estoque, despesas de cobranças e despesas com devedores duvidosos.

Portanto, na definição da política de crédito, as empresas devem levar em consideração o fluxo de caixa derivados da política adotada, assim como os investimentos para colocá-la em prática.

Conforme Assaf Neto (2006) o principal elemento de uma política de crédito é a análise do risco das vendas a prazo, ou seja, as decisões que envolvem saber qual tratamento será oferecido ao solicitante do crédito, quais serão os critérios de cobrança utilizados, quais serão os prazos oferecidos. Depois de tomadas essa decisões a empresa deve avaliar também qual o parâmetro de risco que está disposta a assumir.

Para Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p. 444) as políticas de crédito “definem formas de concessão de crédito com base nas condições presentes e expectativas futuras da situação econômico-financeira da empresa, das condições da economia e do mercado em que a empresa atua.”

2.7.2 Elementos de uma Política de Concessão Crédito

De acordo Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005), a política de crédito envolve basicamente quatro elementos:

Padrões de Crédito: “estabelece as condições mínimas que o pretendente deve possuir para receber crédito da empresa. Indicam se o pretende deve ou não ser atendido” (LEMES JÚNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2002, p. 444). Portanto, tem uma relação direta com o risco de não recebimento do todo ou de parte do valor da venda.

Para os mesmos autores a definição dos padrões de crédito é influenciada pelas seguintes variáveis: vendas, valores a receber e risco.

Conforme Assaf Neto (2006), normalmente as empresas agrupam os clientes em diversas categorias de risco, no qual visa mensurar as perdas de modo probabilístico baseadas em grupos de clientes com características semelhantes, portanto para cada categoria de clientes é mensurados um custo de modo probabilístico de vendas pelo não recebimento das efetuadas no prazo.

Prazo: é o tempo oferecido ao cliente para efetuar o pagamento do compromisso assumido. Os autores dizem que o prazo é algo negociável e deve ser analisado de acordo com a situação de cada cliente considerado importante para organização.

A definição do prazo influencia no estabelecimento do preço a vista. Existem empresas que não diferenciam o preço para o cliente que efetua o pagamento a vista ou a prazo, sendo cobrado o mesmo valor, como isso induzindo aos clientes a compra parcelada.

Para Assaf Neto (2006), prazo de concessão de crédito refere-se ao período de tempo que a empresa concede a seus clientes para efetuar o pagamento das compras realizadas. O prazo de concessão e crédito é variável de empresa para empresa, pois vai depender de diversos fatores, como: mercado concorrente, risco inerente ao mercado consumidor, metas internas da empresa, natureza dos produtos vendidos, prazo de pagamento dos fornecedores, entre outros.

Garantias: é uma maneira utilizada pela empresa para reduzir o risco nas vendas a crédito, e representa um compromisso pela dívida assumida.

As garantias podem ser classificadas como pessoais e reais. A garantia pessoal é representada pelo aval, estabelece a obrigação do avalista pelo valor do título de crédito, que foi formalizada a garantia. Portanto, o garantidor responde pelo aval com todos os seus bens, exceto os considerados bens da família. As garantias reais compreendem a alienação fiduciária, a hipoteca, o penhor e a anticrese.

Risco de crédito: é representado pela possibilidade de não recebimento de parte ou de toda a venda realizada, como forma de se precaver as empresas que lidam com fornecimento de crédito aos clientes estabelecem uma previsão de perdas, visto que a inadimplência do cliente acarreta perdas financeiras e redução do lucro. Porém, é de extrema complexidade o estabelecimento do grau de risco com precisão, pois o não pagamento representa um custo para organização, e esse custo deve estar embutido no preço do produto ou serviço, devendo a empresa ter cuidado no momento do seu cálculo, para não punir clientes que pagam em dias com preços altos do seu produto, e como isso perca parcela do seu mercado.

Assaf Neto e Tibúrcio Silva (2002) estabeleceram também quatro elementos que compõem uma política de crédito: padrão, prazo, desconto e cobrança. Definidos segundo os autores da seguinte forma.

Padrões de Crédito: São os requisitos mínimos para o fornecimento de crédito para os clientes.

Prazo de cobrança: dependerá de diversos fatores, como probabilidade de pagamento, taxa de juros praticada no mercado, acordo com fornecedores, prazo diferenciado de acordo com o tipo de produto, entre outros.

Desconto: normalmente utilizado por empresas quando os clientes efetuam o pagamento a vista ou em um prazo menor do que o acordado. As empresas normalmente

oferecem descontos com: desejo em aumentar o volume de venda, visto que clientes ao verem o preço mais baixo tornam-se mais atraído; outro objetivo é adiantar o fluxo de caixa, reduzir o índice de inadimplência, devido aos clientes não conseguirem honrar seus compromissos; incentivar o pagamento de maneira mais rápida, entre outros.

Cobrança: Refere-se as estratégia utilizadas pelas empresas para o recebimento do crédito concedido. Normalmente usa-se o telefonema, carta, a cobrança judicial etc.

2.7.3 Análise de Crédito

Conforme Gitman e Madura (2003), a seleção de crédito compreende a aplicação de técnicas para determinar quais são os clientes que devem receber crédito. Portanto, esse processo envolve a avaliação da capacidade de crédito do cliente e com isso fazer uma comparação com o padrão de crédito da empresa.

De acordo com Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005), na análise de concessão de crédito, a literatura refere-se às diretrizes tradicionais e subjetivas conhecidas como os 5 “Cs” do crédito, que significam: caráter, capacidade, capital, colateral e condições.

Caráter: faz referencia ao comportamento dos antecedentes do cliente no cumprimento de suas obrigações assumidas. A empresa antes de conceder o crédito analisa o histórico do cliente em termos de cumprimento dos seus compromissos, ou seja, a existência de títulos protestados pode ser um indicador que o cliente passou ou passa por dificuldades financeiras.

Capacidade: faz uma análise da capacidade dos clientes em honrar seus compromissos, ou seja, são levados em consideração os ganhos ou desempenho operacional e financeiro que permite a geração de recursos. Se for pessoas jurídicas são analisados os demonstrativos financeiros, onde são avaliados os índices de liquidez e endividamento da empresa requerente de crédito.

Capital: analisa os comprometimentos que o requerente tem com os ganhos, a exemplo de prestações mensais, aluguéis, consórcios etc. Ou seja, faz-se uma análise de suficiência ou insuficiência de recursos para o pagamento do crédito pretendido.

Colateral: leva em consideração que o cliente pode oferecer bens e outros recursos do valor exigido como forma de garantia do crédito cedido.

Condições: analisa as situações externas: o mercado concorrente, a economia, estabilidade de emprego do solicitador do crédito. Ou seja, a influência desses efeitos sobre a capacidade do cliente em pagar suas dívidas.

2.8 Gerenciamento de Cobrança

Conforme Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005), é importante para as empresas estabelecer políticas claras de cobrança no seu planejamento e faça uso de mecanismos eficientes para que o processo de cobrança seja eficaz. Visto que, a cobrança é o ato de concretização do recebimento das vendas efetuadas, sejam elas a vista ou a prazo. Os mesmos autores (2002, p. 455) ainda dizem que “cobrar é tão importante quanto vender, pois o ciclo operacional só se completa quando o valor da venda é recebido”.

Já Assaf Neto (2006) defende que “as políticas de cobrança são definidas pelos vários critérios possíveis de ser adotados por uma empresa, visando ao recebimento, na data de seus vencimentos, dos diversos valores a receber”.

2.8.1 Políticas de Cobrança

O objetivo das políticas de cobrança é dispor prontamente no caixa da empresa a quantia cedida no ato da venda, na data de seu vencimento. As empresas devem se precaver

em caso de inadimplência e estabelecer mecanismos de como serão feitas as cobranças. Para Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p. 455) as políticas de cobrança “têm o objetivo de fazer com que os recebimentos ocorram nas datas de vencimentos e os recursos recebidos estejam prontamente à disposição da administração de caixa da empresa para sua utilização”.

Conforme os mesmos autores, é importante que as políticas de cobrança sejam esclarecidas aos clientes no momento de negociação, para que não haja insatisfações futuras. O ideal seria que todos os clientes honrassem seus compromissos, mas não é o que acontece, tornando-se necessária a criação de ações sequenciais de cobrança, tais como:

- Telefonema no segundo dia após o vencimento como forma de lembrá-lo.
- Carta ou e-mail no quinto dia.
- Caso não resolva no décimo dia, envia uma carta ou e-mail dizendo serão tomadas medidas judiciais, e que o avalista ou garantidor será acionado.
- Avalista ou garantidor será acionado.
- Envio ao cartório de protesto de títulos e comunicação da inadimplência às agências de crédito.
- Por fim, execução da dívida por meio do encaminhamento do título aos advogados da empresa.

Portanto, existem alguns mecanismos para fazer com que os clientes honrem seus compromissos em dias, como: oferecimento de descontos para pagamentos no vencimento, multas e juros (se permitida pela legislação) são também fatores que favorecem o pagamento em dia.

É importante que as empresas analisem a situação específica de cada cliente, tendo em vista que são pessoas distintas, e momentaneamente podem estar passando por uma situação financeira difícil. É importante também que a empresa mantenha um cadastro atualizado dos seus clientes, para que a mesma consiga analisar o nível adequado de cobrança.

E, antes de efetuar a cobrança, deve primeiramente ser avaliado seu custo-benefício, visto que as vezes o valor é irrisório, quando considerados os gastos com ações.

2.8.2 Mecanismos de Cobrança

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005) citam alguns dos mecanismos de cobrança normalmente utilizados: a cobrança via bancária, cobrança via carteira, cobrança via representante e outros mecanismos alternativos.

Cobrança via bancária é comumente usada por empresas que tem seus clientes em diversas partes geográficas. Mas é importante a escolha do banco que irá ter responsabilidade de efetuar a cobrança, visto que requer muita negociação para que os serviços sejam executados dentro das expectativas da empresa, voltadas para a eficiência e para o baixo custo operacional.

A depender da negociação com o banco, a cobrança bancária poderá realizar-se através das seguintes modalidades:

Cobrança simples: o banco age como simples prestador de serviços de cobrança, por meio do uso de fichas de compensação ou boletos bancários, não sendo responsável pelas ações posteriores de cobrança, caso o devedor não pague.

Caução dos títulos: os títulos e o produto da cobrança representam garantia para empréstimos obtidos pela empresa emitente dos títulos junto à instituição bancária.

Descontos dos títulos: é considerada uma forma eficaz de cobrança, tendo em vista que o banco auxilia a empresa no ato da escolha dos títulos considerados de menor risco. A empresa realiza operações de empréstimos junto ao banco e vincula o recebimento do título para a liquidação de empréstimo.

Cobrança via carteira: os títulos ficam depositados na área de cobrança da empresa e a cobrança é ativada nas datas do vencimento, normalmente, por cobradores da empresa. É considerado o modo de menor custo e maior flexibilidade, mas discute-se ainda sobre sua eficiência, já que podem ocorrer perdas com extravios de dinheiro recebido e assaltos.

Cobrança via carnês: é muito usada por empresas que querem manter a clientela fiel, emitindo carnê e com isso fazendo com que os clientes tenham que retornar a empresa para efetuar o pagamento e, conseqüentemente, podendo realizar novas compras. Muito usada por lojas de roupas.

Cobrança via representante: é uma modalidade também via carteira, o que a difere da cobrança via carnê é que a cobrança é realizada por meio de representantes. Muito usado por empresas que tem sede em outras regiões, e escolhe representantes em cada região responsável por vender e cobrar.

Portanto, as empresas, evitando maiores atritos com clientes no ato da cobrança, fazem uso de outros mecanismos alternativos, e um mecanismo muito utilizado no Brasil é o cartão de crédito, seja ele usado nas vendas à vista ou a prazo. “Os custos supostamente elevados dessa modalidade de crédito podem compensar riscos de inadimplência, que se tornam quase nulos com a sua adoção” (LEMES JÚNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2005, p. 460).

É importante para as empresas que decidirem fornecer crédito aos seus clientes a escolha da modalidade mais adequada a sua real situação, para evitar perdas por inadimplência, bem como perda de clientes com políticas de cobrança inadequadas, causando transtornos aos seus clientes.

Os mesmos autores também citam outra forma alternativa de cobrança, que é a venda por meio dos cartões que movimentam contas bancárias, substitui o cheque e com isso reduz o risco do não recebimento.

CAPÍTULO 3
ASPECTOS METODOLÓGICOS

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

A escolha da metodologia justifica-se, principalmente, pela adequação aos objetivos da pesquisa e ao problema investigado. Conforme Soares (2003, p.14), “o método depende do objeto de pesquisa, do problema ao qual se propõe resolver e do objetivo da pesquisa”.

Destaca-se que, para a escolha do plano metodológico, foi considerado o objetivo geral da pesquisa, relacionado à identificação do perfil da inadimplência, bem como dos seus impactos na atuação das Instituições Privadas de Ensino Superior no município de Campina Grande – PB.

3.1 Tipos de Pesquisa

O presente estudo é considerado exploratório e descritivo. Exploratório por ter a finalidade de dispor maiores informações sobre assuntos que foram detalhadamente investigados (ANDRADE, 2008, p.5). A presente proposta caracteriza-se dessa forma, por não existirem estudos científicos sobre o tema no setor de atividade considerado no município de Campina Grande – PB. E descritivo, pois o pesquisador não interfere sobre os dados, apenas observa, registra, classifica e interpreta (ANDRADE, 2008, p.5).

É caracterizado também como bibliográfico, documental e de campo. A pesquisa bibliográfica, também conhecida como fonte secundária, é compreendida como toda bibliografia tornada pública referente ao tema estudado (MARCONI E LAKATOS, 2002, p.71). Ou seja, material publicado em livros, revistas, periódicos especializados, jornais, redes eletrônicas etc.

“Na pesquisa documental são investigados documentos a fim de se poder descrever e comparar usos e costumes, tendências, diferenças e outras características” (CERVO;

BERVIAN, 1996, p.50). No presente estudo foram utilizados documentos conservados em alguns arquivos internos, a exemplo de registros de matrículas, número de funcionários, controle de recebimentos de mensalidades e fichas de alunos inadimplentes.

A pesquisa de campo, por sua vez, é utilizada com o propósito de obter conhecimento e/ou informações referentes ao problema do qual se procura uma resposta, ou hipóteses que se pretende comprovar, descobrir fenômenos ou relações possam existir entre os mesmos. (MARCONI; LAKATOS, 2002, p.83). Para efeito da pesquisa, optou-se pela realização de entrevista semi-estruturada, com a aplicação de formulário junto aos sujeitos que compõem o plano amostral, que foram as pessoas que respondem diretamente pelas organizações estudadas e/ou responsáveis pela área financeira.

O tratamento dos dados coletados tem caráter quantitativo e qualitativo. Conforme Soares (2003), a abordagem quantitativa está relacionada à quantificação de dados obtidos mediante pesquisa, sendo utilizados recursos e técnicas estatísticas, que podem variar em grau de complexidade. Já na abordagem qualitativa o pesquisador interpreta os fatos, procurando soluções para o problema proposto. A presente pesquisa fundamentou-se nas duas abordagens, tendo em vista que as informações foram coletadas através de observação, de entrevistas e dos formulários aplicados aos representantes das Instituições de Ensino Superior em questão.

3.2 Universo e Amostra

Segundo Marconi e Lakatos (2002, p. 41), o universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum. A amostra, por sua vez, diz respeito à porção ou parcela convenientemente selecionada do universo.

O universo da pesquisa é composto por todas as Instituições Privadas de Ensino Superior situadas na cidade de Campina Grande- PB, totalizando 4 (quatro) instituições, que atuam no âmbito do Ensino de Graduação Presencial. A amostra coincidiu com o universo da pesquisa, visto que metade das Instituições que integram tal população foram estudadas. Das quatro IES, duas declararam não haver possibilidade de participar da pesquisa, por não haver autorização por parte dos seus dirigentes. Desta forma, contou-se com 50% de respostas em relação ao total da amostra.

3.3 Sujeitos da Pesquisa

A seleção dos sujeitos é de fundamental importância, pois a pesquisa tem o objetivo de generalizar os resultados alcançados para a população que fazem parte do plano amostral. (GIL, 1991, p.112). Sendo assim, os sujeitos da pesquisa são as pessoas que respondem diretamente pela instituição que integram o plano amostral (proprietários, sócios, diretores ou responsáveis pelo departamento financeiro).

3.4 Coleta de Dados

Os instrumentos de coleta de dados utilizados para a realização da pesquisa consistiram em planilhas que foram elaboradas com o objetivo de organizar dados referentes ao perfil da inadimplência nas IES, como por exemplo, o número absoluto e relativo de clientes inadimplentes, saldo mínimo para manutenção das atividades, os meses do ano em que se concentram os maiores índices de inadimplência etc.

Além dessas planilhas, foi construído como instrumento de pesquisa um formulário, que, segundo Gil (1991, p.90), é uma técnica de coleta de dados através da qual o pesquisador

formula questões previamente elaboradas e anota as respostas. O formulário foi elaborado pela pesquisadora, sob a supervisão da orientadora, abordando questões objetivas e subjetivas, que foram aplicadas junto aos sujeitos da pesquisa por meio de entrevista, que conforme Marconi e Lakatos (2002, p.93 e 95) tem como principal objetivo conseguir informação do entrevistado. Oferece a oportunidade de conseguir dados que não estão em fontes documentais e que sejam relevantes e significativos.

Tais questões abordam sobre a visão do pesquisado acerca dos impactos causados pela inadimplência sobre o desempenho financeiro da instituição e, conseqüentemente, sobre o funcionamento de suas atividades, bem como o seu entendimento a respeito de políticas de crédito e de gestão de cobrança.

Merece destaque que o referido formulário foi elaborado pela autora deste trabalho em ocasião anterior, quando da realização de uma outra pesquisa, sob a supervisão da mesma orientadora, junto às Escolas Privadas de Ensino Pré-Escola, Fundamental e Médio em Campina Grande – PB.

3.5 Definição das Variáveis

As variáveis que dão norte ao desenvolvimento da pesquisa consistem no conhecimento acerca da gestão de contas a receber, principalmente no que diz respeito ao processo de concessão de crédito e às políticas e mecanismos de gestão de cobrança, de modo a tentar eliminar (ou reduzir) os índices de inadimplência.

3.6 Tratamento e Análise dos Dados

O tratamento dos dados foi realizado por meio de uma análise qualitativa-quantitativa. A análise das informações foi coletada na pesquisa com base na análise do conteúdo das respostas fornecidas ao formulário, confrontada com os conceitos levantados na revisão bibliográfica, contando ainda com o auxílio do Microsoft Excel na tabulação dos dados e com a utilização de recursos e técnicas estatísticas bastante simplificadas.

CAPÍTULO 4
APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS

RESULTADOS

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Módulo I: Perfil da Instituição de Ensino Superior

De um total de quatro Instituições Privadas de Nível Superior, que atuam no âmbito do Ensino de Graduação Presencial situadas no município de Campina Grande - PB, 50% participaram da pesquisa, correspondendo a 2 (duas) Instituições.

Portanto, ao analisar os dados da Tabela 01, percebe-se que a Instituição A tem um número de funcionários e alunos bem mais expressivo do que a Instituição B, fato este que se justifica devido ao número de cursos oferecidos pelas respectivas Instituições. Consta-se que a Instituição A oferece 7 (sete) cursos, sendo 3 (três) disponibilizados em dois turnos e 4 (quatro) em apenas um turno. Já a Instituição B oferece um total de 2 (dois) cursos, sendo ambos disponibilizados em apenas um turno.

De acordo com as instituições pesquisadas, o maior número de funcionários concentra-se no corpo docente, sendo esse formado por uma margem de 66%. E o restante do corpo docente distribuídos entre: gestores, coordenadores, secretárias, telefonistas, recepcionistas, digitadores, serviço de limpeza, serviço de portaria, entre outros.

Quanto aos anos de atuação no mercado, apenas uma Instituição respondeu que atua no mercado há 6 (anos). A outra instituição preferiu não divulgar essa informação.

Todas as instituições pesquisadas oferecem o sistema de curso semestral.

Quando indagadas sobre o uso de serviços terceirizados, apenas uma Instituição declarou fazer uso desses serviços, sendo eles: serviços de advocacia, de contabilidade e de manutenção de informática.

Tabela 01- Perfil das Instituições quanto ao Número de Colaboradores, Alunos Matriculados e Anos de Atuação

<i>Instituição</i>	<i>N° de Colaboradores</i>	<i>N° de Alunos matriculados</i>	<i>Anos de Atuação</i>
Instituição A	220	Acima de 2000	NR
Instituição B	73	468	6

Fonte: Pesquisa de Campo (2010)

Nota: NR = Não Respondeu

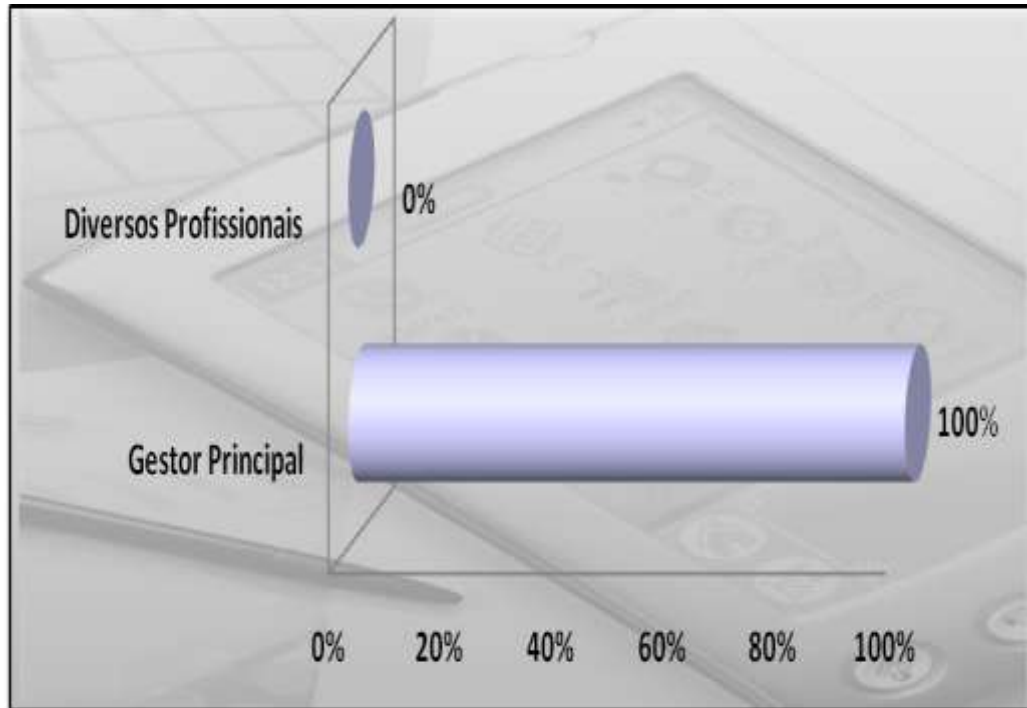
4.2 Módulo II: Diagnóstico da Função Financeira

Ross, Westerfield e Jordan (2002) dizem que a administração do capital de giro de uma empresa assegura que os recursos sejam suficientes para dar continuidade às operações, evitando interrupções dispendiosas.

Na gestão de valores a receber é necessário selecionar adequadamente os padrões de crédito, as condições de crédito e fazer o seu monitoramento. Portanto, se uma organização decide fornecer crédito a seus clientes, deve criar processos de concessão de crédito e de cobrança. Ou seja, fazer uma análise do crédito, que é um processo que determinará a probabilidade do cliente não honrar o compromisso; na política de cobrança, escolher o procedimento que a empresa irá adotar para cobrar dos seus clientes sem que os mesmos fiquem insatisfeitos.

Aos gestores entrevistados foi perguntado se havia conhecimento sobre conceitos de Capital de Giro, Gestão de Valores a Receber, Políticas de Análise, Concessão e Cobrança de Crédito e sobre a importância que o mesmo atribui a tais conceitos. Todos responderam serem esses conceitos de fundamental importância para o bom andamento da Instituição.

De acordo com os dados do Gráfico1, das duas Instituições pesquisadas, 100% afirmaram que as atividades inerentes à gestão financeira são atribuídas ao gestor principal, divididas entre proprietários, sócios e diretores. Verifica-se, portanto, que nas Instituições pesquisadas, de modo geral, existe uma centralização da gestão financeira.

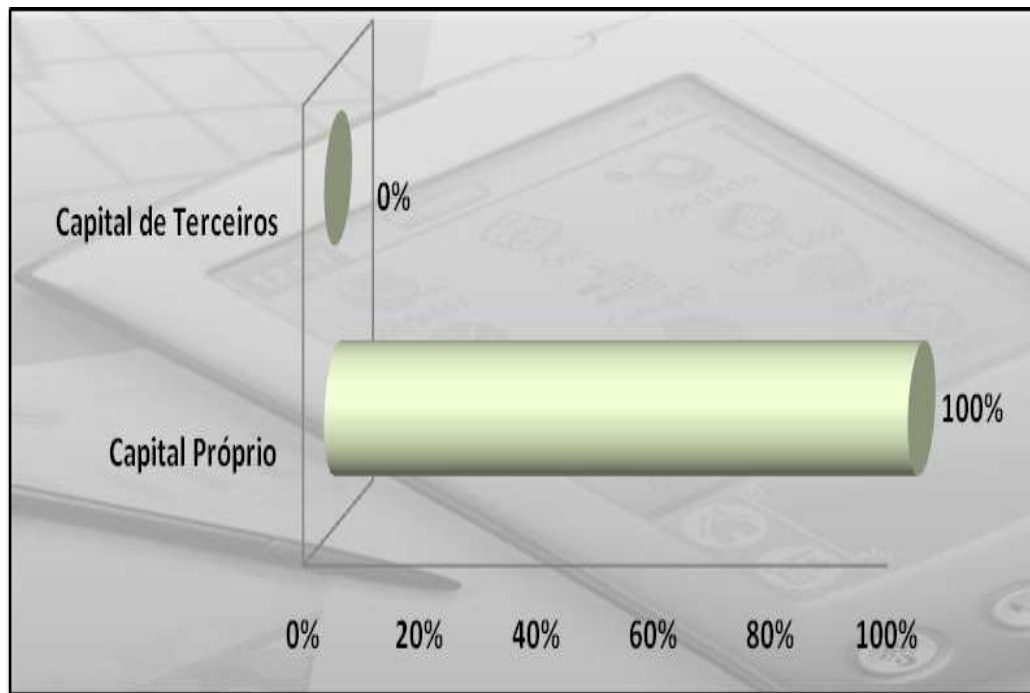


Fonte: Pesquisa de Campo (2010)
Gráfico1: Responsabilidade da Gestão Financeira

Na estrutura de capital busca-se a combinação entre capital de terceiros e capital próprio. Ou seja, neste ponto é avaliado se é mais viável o financiamento das atividades por capital próprio ou por capital de terceiros. Sendo importante que o administrador financeiro conheça a quantidade de recursos que será captado, e qual a fonte de fundos mais barata para a Instituição.

De acordo com Gitman (2004), o capital próprio é representado pelos fundos de longo prazo proporcionados pelos proprietários da empresa. Já o capital de terceiros representa os empréstimos contraídos pela empresa.

Indagados sobre como são financiadas as atividades da Instituição na maior parte do ano, 100% dos gestores das Instituições pesquisadas responderam que são financiadas com capital próprio. Tais informações estão apresentadas no Gráfico2.

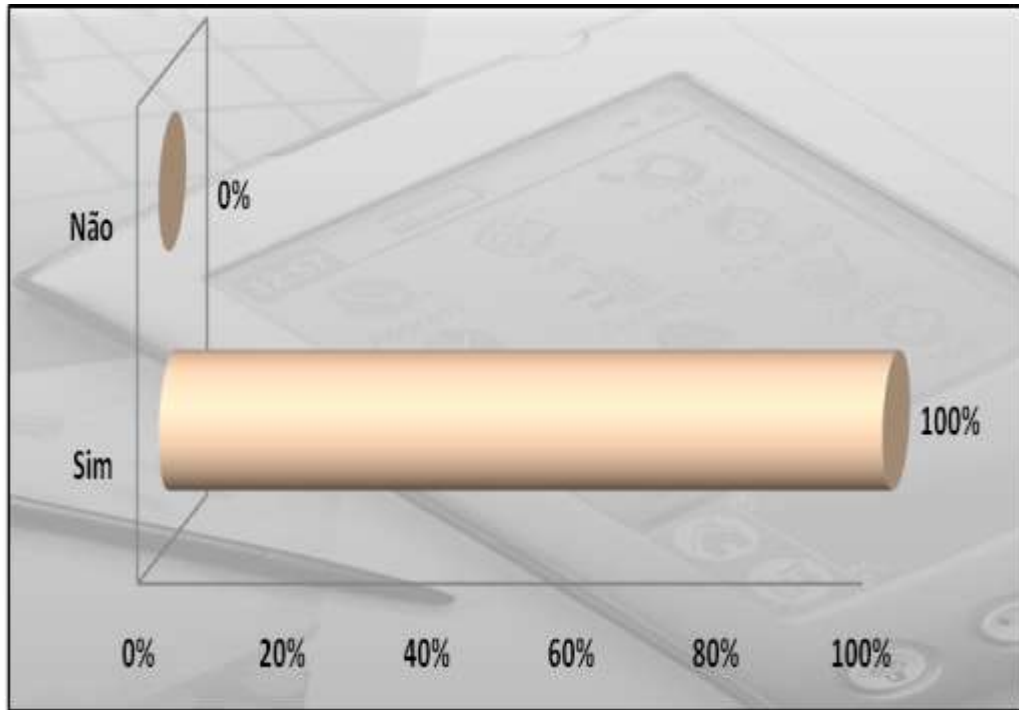


Fonte: Pesquisa de Campo (2010)
Gráfico2: Financiamento das Atividades

No orçamento de capital são planejados e gerenciados os investimentos de longo prazo da empresa. Portanto, é importante que o administrador financeiro conheça a melhor alternativa de investimento, e depois de escolhido(s) o(s) melhor(es) projeto(s), realize o controle financeiro para verificar se o que havia sido planejado está acontecendo, e, caso o planejado não esteja de acordo, é necessário que seja identificado o motivo para tomar as devidas soluções.

Todas as Instituições, quando questionadas a respeito da realização de planejamento e controle financeiro, responderam de modo afirmativo que realizam planejamento e controle

financeiro, conforme demonstram os dados expostos no Gráfico 3. Mas, uma Instituição em particular alegou que nem sempre é possível cumprir o planejado, devido à inadimplência.



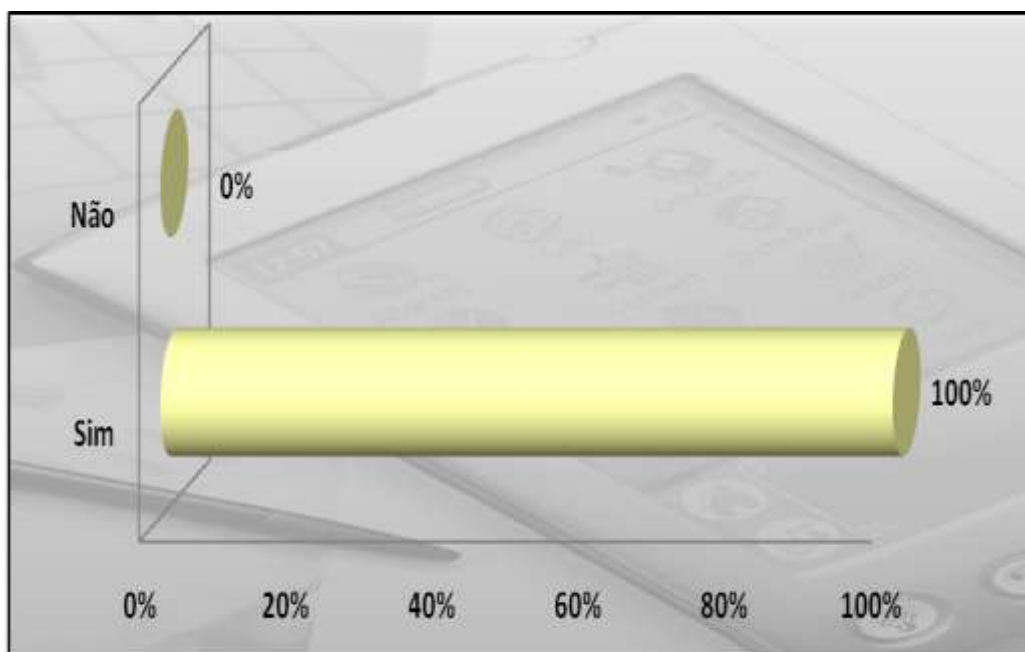
Fonte: Pesquisa de Campo (2010)
Gráfico3: Planejamento e Controle Financeiro

De acordo com Ross, Westerfield e Jordan (2002), o “orçamento de caixa é uma ferramenta básica do planejamento financeiro de curto prazo”, permite identificar as necessidades e oportunidades financeiras, auxilia o administrador a analisar se existe necessidade de financiamento a curto prazo.

Ao serem questionados sobre o controle das entradas e saídas de caixa, todas disseram possuir tais controles (Gráfico 4). Esses controles variam de acordo com a Instituição. Uma afirmou realizar o controle por meio do caixa diário, de planilha mensal encaminhada ao setor contábil, de controle de títulos junto aos bancos. A outra instituição declarou manter o controle através da alimentação e análise dos dados nos programas específicos da área financeira.

Verifica-se que cada Instituição tem a sua particularidade quanto ao controle das entradas e saídas de caixa, mas que ambas reconhecem a grande importância de manter esse controle para o gerenciamento da Instituição.

No que concerne ao saldo mínimo de caixa a ser mantido para que as atividades das instituições pesquisadas se realizem, as duas Instituições preferiram não responder.



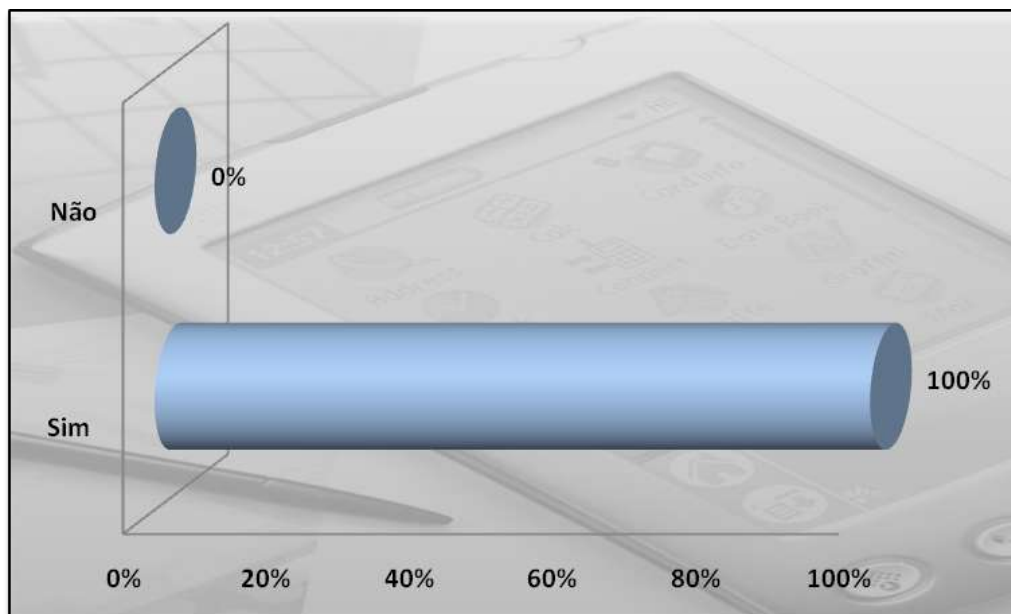
Fonte: Pesquisa de Campo (2010)
Gráfico4: Controle sobre Entradas e Saídas de Caixa

4.3 Módulo III: Perfil das Políticas de Crédito

Foi perguntado aos gestores se havia requisitos para a aceitação da matrícula na Instituição. Um gestor disse “que o requisito era apenas a aprovação no vestibular e no caso da rematrícula no período seguinte era necessário estar em dia com as mensalidades”. De acordo com o gestor da outra Instituição, “além da aprovação no vestibular, é necessário o comprovante de renda (caso o requerente seja de maior), se for de menor ou não trabalhar, torna-se necessária a existência de um fiador”.

Quando questionadas sobre o uso de alguma estratégia para recuperação e aproveitamento das mensalidades em atraso, todas responderam afirmativamente (ver Gráfico 5), sendo as mais comuns: parcelamento das mensalidades em atraso no cartão de crédito, descontos e outras formas diversas de negociação da dívida com o aluno.

Portanto, é possível perceber que as IES tem uma certa flexibilidade no ato de negociação das mensalidades em atraso e que preferem oferecer diversas formas de pagamentos ao não recebimento dos valores em atraso.



Fonte: Pesquisa de Campo (2010)

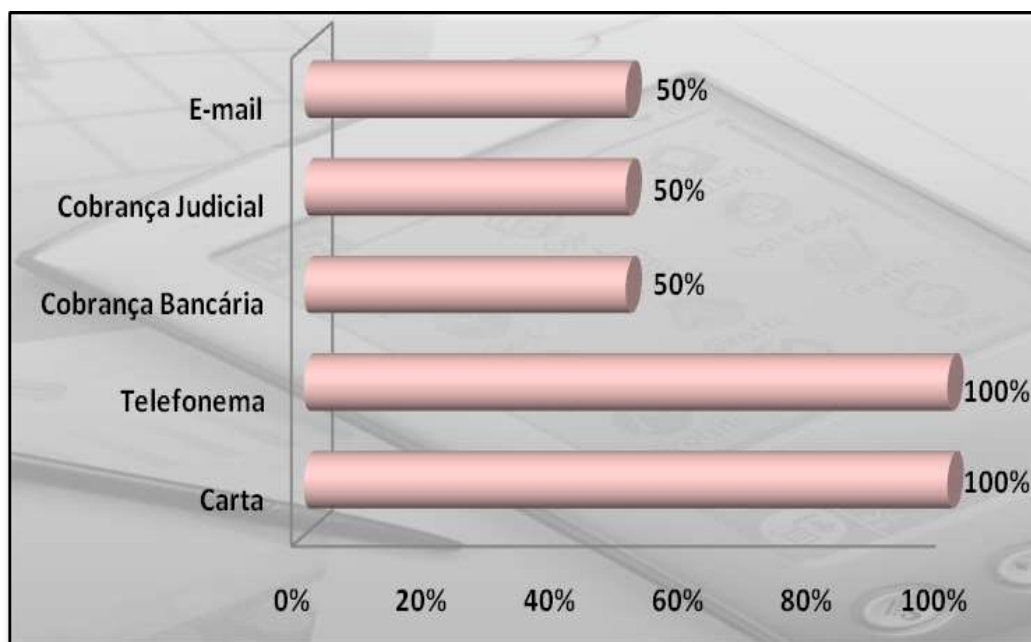
Gráfico 5: Uso de Estratégia para Recuperação das Mensalidades em Atraso

4.4 Módulo IV: Perfil das Políticas de Cobrança

O Gráfico 6 ilustra, em relação às Políticas de Cobrança, que 100% dos gestores das Instituições disseram usar como meio de cobrança a carta e 100% usam também o telefonema. Um percentual de 50% faz uso da cobrança bancária, judicial e via e-mail. Sendo a cobrança

mais utilizada a carta e o telefonema. Caso não seja resolvido o problema, recorre-se aos outros meios.

Foi questionado se existem ações de políticas de cobrança para perfis distintos de inadimplentes. Uma Instituição afirmou realizar a mesma política de cobrança, independente da situação do inadimplente. Apesar de a referida Instituição adotar a mesma política de cobrança para todos os tipos de inadimplentes, a mesma ainda é flexível, facilitando o recebimento do valor em atraso em cinco vezes, em 5 vezes no cartão de crédito. Já a outra Instituição, em nome do seu gestor, declarou: “O protesto dos títulos é realizado somente para os inadimplentes cujo valor do débito está muito acima do tolerável. Nos demais casos a política de cobrança continua a ser feita por carta e telefonemas.”



Fonte: Pesquisa de Campo (2010)
Gráfico6: Políticas de Cobrança

4.5 Módulo V: A Inadimplência

Foi perguntado aos gestores das Instituições o percentual de inadimplência pontual e final. Os dados Tabela 02 mostram que, quanto à inadimplência pontual das Instituições pesquisadas, a menor taxa encontrada foi de 8% e a maior foi de 10%. Já na inadimplência final o menor percentual encontrado foi de 15% e o maior foi de 30%. Verifica-se um percentual bem mais elevado da inadimplência final em relação à pontual. Fato que se justifica porque muitos alunos colocam como prioridade outros itens do seu orçamento e no semestre posterior, no ato da matrícula, negociam a dívida para continuar estudando na Instituição

Tabela 02 - Percentual de Inadimplência Final e Pontual

<i>Instituições</i>	<i>Inadimplência Pontual</i>	<i>Inadimplência Final</i>
Instituição A	8%	15%
Instituição B	10%	30%

Fonte: Pesquisa de Campo (2010)

Nas instituições pesquisadas, uma taxa de 5% e 15% de alunos, nos últimos dois anos, deixaram de efetuar a renovação de matrícula, por serem caracterizados como inadimplentes (Tabela 03). Um gestor de uma instituição explicou que não são altos os percentuais de alunos que não renovam a matrícula, porque a instituição sempre busca formas de negociação e divisão do valor das parcelas em atraso.

Tabela 03 - Percentual de Alunos que Não Renovaram Matrícula por Ser Caracterizado Inadimplente

<i>Instituições</i>	<i>Alunos que não renovaram matrícula devido a inadimplência</i>
Instituição A	5%
Instituição B	15%

Fonte: Pesquisa de Campo (2010)

Outro ponto que merece destaque é a revelação de que, segundo os gestores das Instituições pesquisadas, existem épocas do ano em que o índice de inadimplência aumenta. Um gestor disse ser devido à realização dos festejos juninos (São João), à existência de feriados prolongados e eventos relacionados ao lazer. O outro gestor disse que a época em que aumenta a inadimplência é ao “final do semestre letivo, devido ao fato do aluno poder negociar a dívida antes da matrícula do próximo semestre”

Foi questionado aos gestores como a Instituição tem conseguido lidar com a inadimplência. Um disse “através da pró-atividade na abordagem junto aos alunos, oferecendo várias opções de negociar o débito”. O gestor da outra instituição disse: “com a negociação, alguns desistem e outros fazem acordo para continuar”.

Portanto, fica clara a importância de uma boa gestão financeira e uma boa política de cobrança para lidar com a inadimplência.

Quando questionados se já houve a impossibilidade de efetuar melhorias na Instituição devido à inadimplência, todas responderam que não, mas uma Instituição afirmou que já foram necessárias várias vezes adiar os investimentos em melhorias em infra-estrutura, devido à inadimplência.

CAPÍTULO 5
CONSIDERAÇÕES FINAIS

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O setor educacional enfrenta perdas consideráveis em função dos elevados índices de inadimplência. José Augusto Padilha, diretor executivo da Associação Brasileira de Mantenedores do Ensino Superior (ABMES) diz que o endividamento do ensino superior deve-se à inadimplência dos alunos, cujo índice chega a 30%.

As Instituições de nível superior, para se precaver desses índices, buscam formas de reduzir a inadimplência com o oferecimento de cursos semestrais, no qual não é mais obrigado pela legislação dispor do serviço durante todo o ano letivo sem que o aluno pague as mensalidades. Visto que a Lei 9870/99, diz que, após efetuada a matrícula na Instituição, os alunos podem estudar todo o ano sem o pagamento de nenhuma mensalidade, tendo as escolas que arcar com todas as despesas para a manutenção desse inadimplemento.

Este estudo buscou, em linhas gerais, conhecer o perfil da inadimplência, bem como os seus efeitos na atuação das Instituições de nível superior, à luz dos conceitos da Administração Financeira. A partir dos resultados, foi possível chegar às seguintes conclusões:

Apenas uma Instituição faz uso de algum serviço terceirizado. As atividades inerentes à gestão são centralizadas, já que, para todas as Instituições pesquisadas, essa responsabilidade é atribuída diretamente aos proprietários, diretores e sócios.

As Instituições que compõem o plano amostral utilizam apenas de capital próprio para o financiamento de suas atividades na maior parte do ano. No que diz respeito à realização de planejamento e controle financeiro, todas as Instituições o fazem, como também realizam o devido controle sobre suas entradas e saída de caixa.

Os meios de cobrança mais utilizados para reduzir a inadimplência são: cartas e telefonemas. Todas as Instituições pesquisadas usam algum tipo de estratégia para recuperar e aproveitar as mensalidades que estão atrasadas.

A inadimplência final em todas as Instituições tem níveis mais elevados que a inadimplência pontual. Em épocas como a de festejos juninos (São João), férias, final do semestre letivo, são registrados muitos casos de falta de pagamento da mensalidade escolar. Tal fato acarreta efeitos nocivos para as Instituições, pois como as mesmas poderão manter-se competitivas, atualizadas, honrar seus compromissos e prestar um serviço de qualidade, quando não há um compromisso assumido por parte do aluno?

Conclui-se, dessa forma, que realmente a inadimplência existe nas IES, assim como na maioria das organizações, e, portanto, é importante para as Instituições que pretendem atuar com capacidade de honrar seus compromissos e ainda manterem-se competitivas no mercado, que seus gestores conheçam bem sobre gestão financeira, contas receber e políticas de cobrança, dentre outros conceitos relevantes, para que assim consigam maximizar os resultados e alcançar os seus objetivos organizacionais e sociais.

Espera-se, pois, que este trabalho sirva como ponto de partida para que estudos futuros possam ser realizados sobre a temática adotada, na tentativa de dar uma efetiva contribuição acadêmica e social, tanto no que diz respeito à área do conhecimento, quanto no que se refere às organizações estudadas. Desta forma, apresenta-se alguns pontos que podem ser elucidados por pesquisas a serem realizadas futuramente no setor em foco:

- Detectar o(s) motivo(s) que levam os alunos a não pagar as mensalidades em dia, para que assim as Instituições possam se precaver e providenciar as devidas soluções, de acordo com a real situação.

- Promover um projeto de extensão com o referido tema, a fim de oferecer aos gestores um maior esclarecimento sobre conceitos essenciais de gestão financeira.

- Ampliar o universo e estudar a inadimplência nas instituições Privadas de Ensino Superior, que atuam na Pós-Graduação e no Ensino à Distância.

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Como Preparar Trabalhos para Curso de Pós-Graduação: noções práticas**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2008

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006..

BRASIL. LEI nº 9.870 DE 23 NOVEMBRO DE 1999. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9870.htm. Acesso em: 28 julho 2010.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. 4. Ed. São Paulo: Makron books, 1996.

Direito.com.br. Disponível em: <http://www.direito2.com.br/acam/2007/mai/31/associacao-educacional-explica-inadimplencia-do-setor>. Acesso em: 19 setembro 2010.

FERREIRA, José Antonio Stark. **Finanças Corporativas: conceitos e aplicações**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GITMAN, Lawrence Jeffrey; MADURA, Jeff. **Administração Financeira: Uma Abordagem Gerencial**. São Paulo: Addison Wesley, 2003.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de Administração Financeira – essencial**. 10. ed. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. Disponível em: http://www.inep.gov.br/imprensa/noticias/censo/superior/news09_05.htm Acesso em: 2 setembro 2010.

IUDÍCUBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Curso de Contabilidade para não Contadores**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; CHEROBIM, Ana Paula; RIGO, Claudio Miessa. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras. 2.ed.** Rio de Janeiro: Campus, 2005.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados.** 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MATIAS, Alberto Borges; DAUBERMANN, Elaine Corrêa; RICI, Emerson Tadeu Gonçalves. **INADIMPLÊNCIA NÃO É INSOLVÊNCIA: UM ESTUDO CONCEITUAL E EMPÍRICO COM UMA ABORDAGEM MACROFINANCEIRA.** v.12. Facep Pesquisa. 2009. Disponível em: http://www.facef.br/facefpesquisa/2009/nr1/vol12_nr01_art04.pdf. Acesso em: 16 setembro 2010.

PORTAL CORREIO. Disponível em: <http://www.portalcorreio.com.br/noticias/matLer.asp?newsId=101533>. Acesso em: 2 setembro 2010

Ronald Sharp Jr. Disponível em: <http://ronaldsharp.blogspot.com/2010/01/movimentos-do-mercado-de-curso-superior.html>. Acesso em: 3 setembro 2010

ROSS, Stephen A; WESTERFIELD, Randolph W; JORDAN, Bradford D. **Princípios de Administração Financeira.** São Paulo: Atlas, 1998.

ROSS, Stephen A; WESTERFIELD, Randolph W; JORDAN, Bradford D. **Princípios de Administração Financeira.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SOARES, Edvaldo. **Metodologia científica: lógica, epistemologia e normas.** São Paulo: Atlas, 2003.

SCHRICKEL, Wolfgang K. **Análise de crédito: concessão e gerência de empréstimos.** 2. ed. São Paulo, Atlas, 1995.

UNIVERSIA BRASIL. Disponível em: <http://www.universia.com.br/materia/imprimir.jsp?id=8555> Acesso em: 6 setembro de 2010

VIEIRA, Marcos Villela. **Administração Estratégica do Capital de Giro.** São Paulo: Atlas, 2005.

APÊNDICE



Universidade Federal de Campina Grande
Centro de Humanidades
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade
Coordenação de Estágio Supervisionado
Núcleo de Iniciação à Pesquisa e Extensão em Administração – NIPEA

Orientadora: Sídia Fonseca Almeida
 Prof^ª. Dr^ª. UFCG/CH/UAAC/NIPEA

Ilmo. (a) Sr. (a):

Estamos realizando uma pesquisa entre as Instituições Privadas de Ensino Superior situadas em Campina Grande – PB, intitulada ***“Perfil e Efeitos da Inadimplência na Atuação das Instituições Privadas de Ensino Superior em Campina Grande – PB”***.

A pesquisa, que está sendo desenvolvida pela aluna ***Márcia Danielle Rodrigues Marques***, regularmente matriculada no ***Curso de Administração*** desta Universidade, tem como objetivo geral traçar o perfil da inadimplência, bem como os seus impactos na atuação das referidas Instituições no município de Campina Grande – PB, à luz da Administração Financeira. Para tanto, seguirá uma seqüência de etapas específicas, a saber: Mapear as Instituições Privadas de Ensino Superior em Campina Grande; Averiguar se há, por parte do responsável pelas finanças de cada Instituição pesquisada, o devido conhecimento acerca da gestão de contas a receber; Conhecer os pontos fortes e fracos das políticas de análise e concessão de crédito e de cobrança de cada organização; Detectar as principais dificuldades no que se refere ao efetivo recebimento das mensalidades.

Neste sentido, gostaríamos de convidá-lo (a) a colaborar com a nossa pesquisa. Tal convite surge em função do efetivo potencial que o (a) Sr. (a) têm em contribuir para o nosso estudo, principalmente no que se refere à sua experiência e vivência enquanto gestor (a) educacional.

Diante do exposto, esperamos contar com a sua valiosa colaboração, através da viabilização do acesso da aluna anteriormente citada às informações pertinentes à temática abordada, às quais estiverem ao seu alcance.

Comprometemo-nos a encaminhar-lhe os resultados parciais e finais da pesquisa, o relatório final do trabalho, o qual resultará em seu Trabalho de Conclusão de Curso e a convidá-lo (a) para a apresentação pública acerca dos processos, viabilização da pesquisa e seus resultados finais.

Desde já agradecemos a sua atenção e colaboração, informando que qualquer dúvida ou esclarecimento quanto às informações solicitadas, assim como para maiores informações sobre o trabalho, entre em contato com:

Márcia Danielle Rodrigues Marques, marciadanieller@hotmail.com ; fone: (83) 8816 9242
 Sídia Fonseca Almeida, sidia.almeida@gmail.com; fone: (83) 8845 2990; (83) 2101 1674

Campina Grande, 10 de agosto de 2010.

Prof^ª. Dr^ª Sídia Fonseca Almeida, Orientadora

UFCG/CH/UAAC/NIPEA



Universidade Federal de Campina Grande
Centro de Humanidades
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade
Coordenação de Estágio Supervisionado
Núcleo de Iniciação à Pesquisa e Extensão em Administração – NIPEA

Perfil e Efeitos da Inadimplência na Atuação das Instituições Privadas de Ensino Superior em Campina Grande – PB

• **Instrumento de Pesquisa - Formulário**

Módulo I: Perfil da Instituição de Ensino

1. Nome da Instituição: _____

2. Data de Fundação: _____

3. Endereço: _____

4. Número de Alunos Matriculados:

() Abaixo de 300

() De 1001 a 1500

() De 300 a 600

() De 1501 a 2000

() De 601 a 1000

() Acima de 2000.

5. Número de Colaboradores:

Gestores: _____

Recepcionistas: _____

Coordenadores: _____

Digitadores: _____

Supervisores: _____

Manutenção de Informática: _____

Psicólogo: _____

Serviço de Limpeza: _____

Corpo Docente: _____

Serviços de Portaria: _____

Secretárias: _____

Outros: _____

Telefonistas: _____

6. A Instituição faz uso de trabalho terceirizado? Se sim, qual (is)?

7. O regime de oferta de curso é seriado ou semestral?

Módulo II: Diagnóstico da Função Financeira.

8- É importante que as organizações, através dos seus gestores, conheçam e tenham domínio sobre alguns conceitos, tais como: Capital de Giro, Gestão de Valores a Receber, Políticas de

Análise, Concessão e Cobrança de Crédito. Há, por parte do gestor da Instituição, esses conhecimentos? Que importância você atribui a tais conceitos?

9- As atividades inerentes à gestão financeira são atribuídas a diversos profissionais ou são de responsabilidade do gestor principal (proprietário / sócio / diretor)?

10- As atividades da Instituição, na maior parte do ano, são financiadas por capital próprio, ou é necessário recorrer à capital de terceiros? Caso faça uso de capital de terceiro, existe dificuldade na consecução de financiamento oficial de curto prazo? Se sim, quais as principais dificuldades enfrentadas?

11- Sabe-se que o planejamento financeiro busca esclarecer as necessidades de expansão da empresa. Já o controle financeiro compara se os resultados planejados estão sendo compatíveis com os obtidos. Diante dessa afirmação, responda: a Instituição costuma realizar planejamento e controle financeiro?

12- Há, por parte do gestor, o devido controle sobre as entradas e saídas de caixa? Se sim, como é realizado esse controle? Se não, o que impede que esse controle seja realizado?

13- Qual o saldo mínimo de caixa mensal a ser mantido para que as atividades possam ser realizadas?

Módulo III: Perfil das Políticas de Crédito

14- Há, por parte da Instituição, requisitos necessários para a aceitação da matrícula? Se houver, quais são os requisitos?

15- A Instituição faz uso de alguma estratégia para a recuperação e aproveitamento de anuidades atrasadas? Caso faça, qual é a estratégia utilizada?

Módulo IV: Perfil das Políticas de Cobrança.

16- A cobrança é tão importante quanto a matrícula, pois o ciclo só torna-se completo quando o valor da anuidade é recebido. Qual (is) a(s) política(s) de cobrança adotada pela Instituição?

() Carta

() Cobrança bancária

() Telefone

() Cobrança judicial

() E-mail

() Outros: _____

17- A Instituição estabelece ações de políticas de cobrança diferentes para perfis distintos de inadimplentes? Se sim, exemplifique. Se não, por que não estabelece tais ações?

Módulo V: A Inadimplência

18- Sabe-se que existem dois tipos de inadimplência: a Inadimplência Pontual (quando é deixado de efetuar o pagamento da mensalidade do mês anterior) e a Inadimplência Final (quando não é efetuado o pagamento de várias mensalidades até o término do ano ou semestre letivo). No caso específico da sua Instituição, quais os percentuais de alunos inadimplentes pontual e final?

19- Sabe-se que a inadimplência tem sido um desafio para as instituições que prestam serviços educacionais. Como a Instituição tem conseguido lidar com esse desafio?

20- Existem épocas do ano em que o índice de inadimplência aumenta? Se sim, que fatores você considera que influenciam o aumento dessa inadimplência?

21- Já foi deixado de efetuar melhorias na instituição devido à inadimplência? Se sim, quais eram as melhorias propostas? Como você avaliaria os impactos da inadimplência para a instituição?

22- Nos últimos 2 anos, qual o percentual médio de alunos, por semestre, que deixou de efetuar renovação de matrícula, em função de ser caracterizado como inadimplente?
