

FACULDADE SENAC CAÇADOR
Graduação de Tecnologia em Processos Gerenciais

Ana Paula Ramos Da Luz
Mariza Ferreira de Campos Lopes
Nathalia Cristina dos Santos
Raissa Noemia De Mattos
Suiane Antunes Geraldo

ESTUDO DA INADIMPLÊNCIA NO RESULTADO DA EMPRESA GEINFFO

Caçador
2021

Ana Paula Ramos Da Luz
Mariza Ferreira de Campos Lopes
Nathalia Cristina dos Santos
Raissa Noemia De Mattos
Suiane Antunes Geraldo

ESTUDO DA INADIMPLÊNCIA NO RESULTADO DA EMPRESA GEINFFO

Trabalho apresentado ao Senac Caçador como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais

Orientador: Giseli Spessatto

Caçador
2021

Ficha de identificação da obra

E82 Estudo da inadimplência no resultado da empresa Geinffo/ Ana Paula Ramos da Luz, Mariza Ferreira de Campos Lopes, Nathalia Cristina dos Santos, Raissa Noemia de Mattos, Suiane Antunes Geraldo. – 2020. 33 f.: il. color.

Orientadora: Giseli Spessatto
Trabalho de Conclusão (Graduação) – Faculdade de Tecnologia Senac Caçador, Curso de Tecnologia em Processos Gerenciais, 2021.

1. Inadimplência. 2. Tecnologia. 3. Carteira de clientes. I. Faculdade de Tecnologia Senac Caçador. II. Luz, Ana Paula Ramos da. III. Lopes, Mariza Ferreira de Campos. IV. Santos, Nathalia Cristina dos. V. Mattos, Raissa Noemia de. VI. Geraldo, Suiane Antunes.

CDD 22. ed.: 658.15

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Gisele Cardoso de Vargas CRB 14/1355



Creative Commons - Atribuição-NãoComercial CC BY-NC

Ana Paula Ramos Da Luz
Mariza Ferreira de Campos Lopes
Nathalia Cristina dos Santos
Raissa Noemia De Mattos
Suiane Antunes Geraldo

ESTUDO DA INADIMPLÊNCIA NO RESULTADO DA EMPRESA GEINFFO

Trabalho de Conclusão de Semestre apresentado à Faculdade Senac Caçador como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Orientador: Giseli Spessatto

Professor:

Giseli Spessatto

Caçador, 07 de dezembro de 2021 .

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus, pelas dádivas da vida, da saúde e da sabedoria.

Agradecemos também as nossas famílias, pelo apoio incondicional, amor, incentivo e compreensão em todos os momentos.

Aos colegas, agradecemos pelas risadas divididas, apoio e experiências compartilhadas durante nossa trajetória.

Aos professores, agradecemos por todo conhecimento transmitido e suporte concedido que nos permitiram apresentar um melhor desempenho no processo de formação.

Ao Senac, enquanto instituição, que foram imprescindíveis nesta jornada acadêmica.

A empresa Geinffo Tecnologia da Informação LTDA, que nos concedeu todas as informações necessárias para realização desta pesquisa, nos dando apoio e incentivo para conclusão da mesma.

RESUMO

O presente trabalho trata-se de um estudo sobre a inadimplência realizado na empresa Geinffo Tecnologia da Informação LTDA, pois é de suma importância compreender e analisar como a falta de pagamento dos clientes afeta de maneira gradativa o fluxo de caixa das empresas em geral, neste caso, mais especificamente na Empresa Geinffo. Assim, o objetivo geral da pesquisa é sugerir alternativas para redução da carteira de inadimplentes da empresa Geinffo, desse modo, aplicou-se uma abordagem de natureza quali-quantitativa, configurando-se como um estudo de caso. Para esse tipo de análise é necessário realizar coletas de dados e o uso de recursos e técnicas estatísticas; para este fim foram coletados dados dos relatórios financeiros da empresa do último ano (setembro 2020 a agosto 2021); além disso, entrevistas e observações forneceram os dados para a análise qualitativa. Como resultado do diagnóstico, verificou-se que a empresa vem sofrendo com o aumento dos índices de inadimplentes que descumprem com os prazos pré-estabelecidos ao contratar os serviços oferecidos pelo *software*. Através dos dados obtidos, sugeriram-se propostas que a empresa pode adotar para reduzir a inadimplência, como análise preliminar de crédito entre outras possibilidades que coíbam o não cumprimento das obrigações financeiras. As ações desenvolvidas visam reduzir não somente a inadimplência, mas também aprimorar os processos no setor financeiro e auxiliar no melhor planejamento de seus próprios clientes.

Palavras-chave: Inadimplência. Tecnologia. Carteira de clientes.

ABSTRACT

The present work is a study on default carried out in the company Geinffo Tecnologia da Informação LTDA, as it is extremely important to understand and analyze the reasons why the non-payment of customers gradually affects the cash flow of companies, in this case, specifically at the Geinffo Company. Thus, the general objective of the research is to suggest alternatives to reduce the default portfolio of the company Geinffo, therefore a qualitative and quantitative approach was applied, configuring itself as a case study. For this type of analysis, it is necessary to collect data and use statistical resources and techniques; for this purpose, data were collected from the company's financial reports throughout the last year (September 2020 to August 2021); in addition, interviews and observations provided the data for the qualitative analysis. As a result of the diagnosis, it was found that the company has been suffering from the growth of default rates that do not comply with the pre-established deadlines when contracting the services offered by the software. Through the data obtained, it was suggested some proposals that the company could adopt to reduce default, such as preliminary credit analysis, among other possibilities that curb non-compliance with financial obligations. The actions taken aim not only at reducing defaults, but also at improving processes in the financial sector and at helping to make better plans for their own customers.

Keywords: Default. Technology. Client Portfolio.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 OBJETIVOS	7
1.1.1 Objetivo geral	7
1.1.2 Objetivos específicos	7
1.2 JUSTIFICATIVA	7
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	9
2.1 ANÁLISE DE CRÉDITO	9
2.1.1 Política de Crédito	9
2.1.2 Concessão de crédito	10
2.1.3 Carteira de Clientes	10
2.1.4 Gestão da carteira de clientes	11
2.2 INADIMPLÊNCIA.....	12
2.2.1 Inadimplência no Brasil	12
2.2.2 Avaliação da inadimplência no setor de tecnologia	13
2.2.3 Análise de Risco	13
2.2.4 Mapeamento da Inadimplência	14
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	15
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	15
3.2 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS	15
3.3 FORMA DE ANÁLISE DOS DADOS	15
4 CONTEXTUALIZAÇÃO E RESULTADOS	17
4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	17
4.2 APRESENTAÇÃO DO DIAGNÓSTICO.....	18
4.3 ANÁLISE CRÍTICA DOS RESULTADOS	26
5 PROPOSIÇÃO DE ALTERNATIVAS PARA REDUÇÃO DA CARTEIRA DE INADIMPLENTES DA EMPRESA GEINFFO	28
6 CONCLUSÃO	30

1 INTRODUÇÃO

Negócios em geral estão sujeitos a uma probabilidade de não receberem pelas vendas realizadas ou serviços que prestam, causando impactos em seu fluxo de caixa (SEBRAE, 2016). Dessa forma, o não recebimento de pagamentos de clientes na data de vencimento, pode impactar negativamente na saúde financeira da empresa, uma vez que as contas a receber e a pagar, fazem parte do planejamento deste fluxo de caixa. De acordo com o Mapa da Inadimplência no Brasil, disponibilizado pelo Serasa no mês de maio de 2021, existem 62,56 milhões de inadimplentes no país. Dados do estudo apresentado, apontam que o valor médio devido por pessoa é de R\$3.937,98.

Para embasar teoricamente a pesquisa realizada foi necessário a construção de um referencial teórico pautado em autores renomados na área, como Antonio Zoratto Sanvicente (1997), Braga (1995) e Silva (1998). No entanto, houveram dificuldades para encontrar estudos específicos sobre inadimplência.

Em sequência, a metodologia utilizada neste trabalho caracteriza-se como estudo de caso, pois foram analisados de forma minuciosa os relatórios financeiros da empresa alvo da pesquisa de modo a identificar quais os são os motivos pelos quais os clientes não honram suas obrigações, elevando assim o índice de inadimplência e afetando o gerenciamento das receitas e fluxo de caixa da empresa. Além disso, este estudo foi realizado por meio da análise quali-quantitativa, uma vez que foram coletados dados para obter uma análise detalhada sobre os dados dos últimos 12 meses que serão representados através de gráficos e tabelas.

Como resultado do diagnóstico realizado, verificou-se que a empresa apresenta elevados índices de inadimplência, através da análise dos dados financeiros, percebeu-se que a maioria dos clientes inadimplentes são os que contratam o plano mensal e a forma de pagamento se constitui por meio de boletos bancários o que gera o atraso e o não pagamento dos clientes. Além disso, dentre os planos oferecidos aos clientes, nota-se que o plano bienal é o que possui a menor porcentagem de clientes inadimplentes. Tendo em vista esses dados, foram levantados alguns fatores que estão gerando altos níveis de inadimplência para a empresa, como a falta de planejamento financeiro dos clientes, a falta de uma

análise de crédito bem estruturada antes de efetuar a venda e a forma de pagamento ofertada pela empresa.

Desta forma os objetivos a propostos, visam que seja possível traçar estratégias que possam contribuir para a redução da carteira de inadimplentes da empresa. Visto que esta análise é de suma importância para as futuras tomadas de decisões dos gerentes como também para uma melhor gestão da carteira de clientes, com riscos menores de clientes que não cumprem com suas obrigações.

1.1 OBJETIVOS

A seguir serão apresentados os objetivos que nortearam o desenvolvimento da presente pesquisa.

1.1.1 Objetivo geral

Sugerir alternativas para redução da carteira de clientes inadimplentes da empresa Geinffo.

1.1.2 Objetivos específicos

1. Realizar levantamento dos dados financeiros da empresa;
2. Identificar a porcentagem de clientes inadimplentes;
3. Analisar os motivos que geram a inadimplência.

1.2 JUSTIFICATIVA

O reflexo das crises econômicas enfrentadas em vários setores do país, contribuem com o aumento da inadimplência a qual afeta uma grande parte da população brasileira, assim tem-se como premissa que o cenário atual em que o Brasil se encontra exige mudanças para que exista um crescimento significativo no número de pagadores. Vários estudiosos se dedicam a compreender esse fator que tanto interfere na gestão das organizações. Para Teixeira e Silva (2001) o significado de inadimplência é “a falta de pagamento; inadimplemento é o termo jurídico utilizado, em regra, para designar uma situação de não cumprimento de cláusula contratual; insolvência é a perda total de capacidade de pagamento”. (p.19).

Assim, percebe-se que a inadimplência é um fator de muita relevância em qualquer organização, pois pode afetar vários departamentos que a compõem, não somente o financeiro. Quando não são adotadas medidas para redução da inadimplência, o impacto no caixa pode ser catastrófico em alguns casos. E como consequência da quebra do caixa, outros departamentos podem ser implicados no seu processo.

Dessa forma, este trabalho justifica-se pela compreensão dos fatores que possuem maior influência no crescimento do número de consumidores que têm descumprido o pagamento de suas obrigações, aumentando assim o índice de inadimplentes da empresa Geinfo Tecnologia da Informação LTDA. Pode-se perceber que é de suma importância analisar, compreender e propor ações que visem dirimir a carteira de inadimplentes, mantendo um fluxo de caixa estável.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 ANÁLISE DE CRÉDITO

A análise de crédito é um procedimento utilizado por empresas tomadoras de serviços que necessitam avaliar o cliente ou empresa antes de fornecer seus serviços como cartões de crédito, empréstimos, ou vendas a prazo a fim de conhecer e analisar o histórico financeiro desses indivíduos se possuem condições de cumprir com suas obrigações posteriormente (SCHRICKEL, 1998).

O principal objetivo da análise de crédito numa instituição financeira é o de identificar os riscos nas situações de empréstimos, evidenciar conclusões quanto a capacidade de repagamento do tomador, e fazer recomendações relativas à melhor estruturação e tipo de empréstimo a conceder, à luz das necessidades financeiras do solicitante, dos riscos identificados e mantendo, adicionalmente, sob perspectiva, a maximização dos resultados da instituição. (SCHRICKEL, 1998, p. 25)

Muitas empresas utilizam ferramentas como *score* de crédito que pode ser usado como meio de identificar o grau de risco de inadimplência do cliente com base na pontuação do seu *score* que está associado às atividades financeiras. Dessa forma, por meio de análises de crédito é possível reduzir o risco de não recebimento ao disponibilizar crédito para pessoas inadimplentes (SERASA, 2021).

2.1.1 Política de Crédito

Para Braga (2008), “a política de crédito de uma empresa fornece parâmetros que determinam se deve ou não ser concedido crédito a um cliente, em caso afirmativo, qual o valor limite de crédito a ser atribuído”. (p.116). Já para Silva a política de crédito é

- Um guia para a decisão de crédito, porém não é a decisão;
- Rege a concessão de crédito, porém não concede o crédito;
- Orienta a concessão de crédito para o objetivo desejado, mas não é objetivo em si. (SILVA, 2008, p.80).

A empresa que tem uma política de crédito bem estruturada, possui melhores índices de vendas, maior facilidade no momento da concessão de crédito, além de diminuir a inadimplência e as perdas financeiras. Dessa forma, a política de crédito

torna-se fundamental para empresas prestadoras de serviços alcançarem resultados mais consistentes em suas operações comerciais (SILVA, 1998).

2.1.2 Concessão de crédito

Segundo Sanvicente, a concessão de crédito

Atua como elemento do processo de oferecimento de um produto ou serviço, não só porque afeta diretamente o preço de aquisição, distribuindo os pagamentos no tempo, como proporciona maior flexibilidade operacional ao comprador, que ganha tempo para gerar recursos com vistas a efetuar os pagamentos devidos. (SANVICENTE, 1997, p. 153).

Portanto, para que seja deferido o crédito, o cliente passa por vários processos a fim da empresa conhecer sua capacidade de pagamento. Dessa forma, a organização está minimizando os riscos e a fim de reduzir a inadimplência.

2.1.3 Carteira de Clientes

Os clientes vêm se tornando cada vez mais importantes para as empresas, que precisam estabelecer estratégias para organizar e sanar as informações dos consumidores para identificar oportunidades, saber quais estão ativos e antecipar necessidades.

Para Moura (1999), “por cliente, deve-se entender não somente o consumidor final do produto ou serviço a ser fornecido, mas também os componentes internos das organizações”. (p.3).

Para Gordon (1998), a Carteira de Segmentação do Cliente é formada por quatro elementos: recompensa e investimento, administração, disciplina e demissão.

Recompensa e investimento: os clientes que configuram a carteira de recompensa e investimento são compostos pelos rentáveis de hoje. E os clientes do futuro têm de ser foco ações que visem um relacionamento a longo prazo (GORDON, 1998).

Administração: em uma organização existem clientes rentáveis hoje, mas que podem se converter em menos rentáveis, e isso faz parte do ciclo de vida do cliente. Por isso se faz necessário que a empresa esteja em alerta com relação ao perfil de consumo de seus clientes, para que no processo de criação de novos produtos, seja

capaz de atender as necessidades e vontades e mesmo assim não perder o lucro gerado por esses clientes (GORDON, 1998).

Disciplina: este grupo é formado pelos clientes que não são rentáveis para a organização. Para Gordon (1998), existe duas formas principais para não os perder e ainda os tornas lucrativos. A primeira opção é modificar ou reduzir os gastos dos procedimentos utilizados pela empresa nas negociações com o cliente. A segunda, é requerer desses clientes um encargo por não se adequarem aos perfis de clientes de acordo com os preceitos das organizações.

Demissão: de acordo com Gordon (1998), este grupo de clientes é composto pelos clientes que não merecem a dedicação da organização. Diante disso, a direção da empresa deve avaliar a lucratividade do cliente com relação ao custo de atendimento e venda, lucratividade por produto ou linha de produtos, medida de preservação de clientes e a contribuição de cada cliente para o valor estratégico da empresa.

Estes componentes auxiliam a empresa a identificar quais são clientes lucrativos e os não lucrativos e cria planos de ação para diminuir a curto e longo prazo os clientes inadimplentes, beneficiando esses clientes com recompensas de modo que ele se sinta valorizado.

2.1.4 Gestão da carteira de clientes

Segundo o Serasa (2020), gerenciar a carteira de clientes significa organizar e sanear as informações dos consumidores para identificar oportunidades, saber quais estão ativos e antecipar necessidades. Portanto, é uma prática fundamental para melhorar os resultados da empresa e estabelecer relacionamentos de longo prazo.

A carteira de clientes é formada por consumidores frequentes da sua empresa, esses são os ativos. No entanto, ela também é composta por pessoas que já adquiriram algum produto ou serviço, mas deixaram de comprar a algum tempo. Eles estão inativos.

Conforme a revista iPecege (2015),

Dentre todos os bancos de dados gerados, a carteira de clientes é um banco comum à maioria das empresas, que tem seus objetivos voltados à venda de um produto ou serviço. É um dos principais bancos de dados de qualquer empresa, porque contém as informações do seu bem mais precioso, que é o cliente. Por este motivo as informações nele contidas

devem estar sempre atualizadas e disponíveis para uso assim que necessário. (p.150).

Dessa forma, a carteira de clientes é uma ferramenta para auxiliar no seu desenvolvimento alinhando diretrizes e estratégias.

Para Kotler (2002, p. 58), “conquistar um novo cliente custa de 5 a 7 vezes mais que manter um atual”. Sendo assim, fidelizar os clientes da sua carteira é fundamental para a sobrevivência do seu negócio, já que os clientes são os principais geradores de receita da organização.

2.2 INADIMPLÊNCIA

De acordo com o Serasa (2021), a inadimplência trata-se apenas do não pagamento de uma conta ou dívida realizada ou não em contrato que ultrapasse a data de vencimentos mantendo-se em aberto. Porém, segundo a instituição financeira Nu Pagamentos S.A (2020), a inadimplência é diferente da dívida – pode-se ficar inadimplente também com uma dívida, por exemplo, mas nem toda dívida é uma inadimplência.

- Uma compra parcelada no cartão de crédito é uma dívida: são parcelas futuras que deverão ser pagas em determinado momento; na prática, o parcelamento é um montante em aberto que você ainda deve pagar.
- A inadimplência, por sua vez, acontece quando alguma dívida não é paga dentro de determinado período; por isso, não pagar determinada dívida pode te deixar inadimplente. (NU PAGAMENTOS, 2021, n.p).

2.2.1 Inadimplência no Brasil

Segundo o Serasa (2021), no Brasil existem cerca de 62,56 milhões de inadimplentes, de acordo com o mapa da inadimplência no Brasil, disponibilizado pelo Serasa no mês de maio de 2021.

Conforme o Serasa Experian (2021), as principais causas desse desequilíbrio na vida dos brasileiros é o absurdo aumento no nível de desempregados, afinal, sem emprego não consegue-se eliminar as contas; a diminuição da renda média salarial; o empréstimo de seu “nome” para contas de terceiros; a completa falta da educação financeira no ambiente familiar e escolar; os atrasos de recebimento salarial e enfim as enfermidades que também possuem como consequência no endividamento, uma vez que não são previstas e decorrem no gasto excessivo, mas necessário.

Assim, entende-se que a maior parte da população sobrevive sempre no limite do orçamento, sem que controle suas despesas a fim de economizar e enfim sair do “vermelho”.

2.2.2 Avaliação da inadimplência no setor de tecnologia

A inadimplência é um fator prejudicial à saúde financeira das empresas. De acordo com estudo realizado pela BRASSCOM (Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação), as empresas do setor de tecnologia sofrem com números expressivos de seus clientes inadimplentes, sendo que 50% das empresas sofrem impacto moderado ou muito alto da inadimplência dos clientes enquanto outras 43% indicam que houve impacto, mas ainda baixo. (CONVERGENCIA DIGITAL, 2020).

2.2.3 Análise de Risco

No momento em que é feita uma venda com pagamento podendo ser a prazo e/ou no crediário, é possível contar somente com a confiança a qual o cliente vá pagar no dia correspondente no contrato, com isso não comprometendo o planejamento financeiro da instituição. É uma ameaça, não ter conhecimento de qual será a sua base de clientes, pois assim, corre-se o risco de aumentar as chances de maus pagadores (SENA, et.al, 2014). Segundo a ABNT (2009) “a análise de riscos é o método de entender a natureza e designar o nível de risco, de modo a subsidiar a avaliação e o tratamento de riscos e com isso auxiliar na tomada de decisão”. (p.18).

Para que seja feita essa análise é estabelecido um conjunto de técnicas que facilita na obtenção de informações dos participantes, tais como: entrevistas, análise SWOT ou Análise FOFA (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), a técnica do *brainstorming* (CARVALHO & RABECHINI JR, 2011). Assim, com esse método é possível ter o registro de todos os riscos identificados, as plausíveis respostas planejadas e a categorização de cada tipo de risco (MADALENA, 2017).

Portanto, a análise de risco de crédito mostra se a empresa deve ou não dispor ao seu cliente um voto de confiança ou se é melhor repensar, para que tenha mais segurança e evite que a inadimplência faça parte das estatísticas financeiras

da organização. Depois de já ter vendido, se o seu sistema apontar inadimplência, pode-se estabelecer a melhor forma de fazer a cobrança.

2.2.4 Mapeamento da Inadimplência

Segundo o mapa da inadimplência disponibilizado pelo Serasa em julho de 2021, há um ranking dos cinco estados que mais tem pessoas inadimplentes, são eles: em 5º lugar: PR com 3,27 milhões, 4º lugar: BA com 3,92 milhões, 3º lugar: MG com 5,90 milhões, 2º lugar: RJ com 6,15 milhões e em 1º lugar: SP com 15,01 milhões.

O mesmo Mapa aponta também que as principais dívidas são separadas nos seguintes setores: bancos/cartões com 29,70%, em seguida os *utilities* (serviços essenciais) com 22,30% e no setor do varejo com 13% dos inadimplentes.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Metodologia é um encadeamento de passos contínuos para se obter o resultado desejado sobre uma adversidade. Para Gil (2010), a pesquisa pode ser definida “como um procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos” (p. 1).

Além disso, Gil (2010) explica que a pesquisa só é requerida quando não se tem informação necessária para responder ao problema, ou quando a informação disponível se encontra em estado de desalinhamento que não possa ser adequadamente relacionada ao problema.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, o qual exige uma investigação empírica de um indivíduo ou organização. De acordo com Gil (2010), “o estudo de caso consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados”. (p. 37).

Para o estudo de caso na empresa Geinffo, propõe-se conhecer a carteira de inadimplentes da organização, visando analisar os dados financeiros de modo que nos faça compreender as causas que motivam a inadimplência dos clientes.

3.2 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Para o alcance dos objetivos propostos, foi realizado um levantamento de dados *in loco* junto a empresa foco desta análise, com o consentimento do gerente Vilmar José Zaccaron. Tal técnica foi realizada especificamente pela pesquisadora, Ana Paula, que faz parte do quadro de colaboradores da organização. A coleta de dados se fez através de relatórios internos do sistema financeiro da empresa.

3.3 FORMA DE ANÁLISE DOS DADOS

O presente estudo de caso tem como premissa uma abordagem de natureza quali-qualitativa. Para esse tipo de análise é necessário realizar a coleta de dados,

uso de recursos e técnicas estatísticas, explorando de forma enérgica todas as informações. Segundo Gray, na pesquisa qualitativa.

O papel do pesquisador é obter um panorama profundo, intenso e “holístico” do contexto em estudo, muitas vezes envolvendo a interação dentro das vidas cotidianas de pessoas, grupos, comunidades e organizações. (GRAY, 2012, p. 135).

Quanto a pesquisa quantitativa, para Silva e Simon (2005) essa pesquisa deve ser aplicada quando houver um problema bem delimitado com dados e teorias suficientes com relação ao objeto de estudo, ou seja, a pesquisa quantitativa deve ser empregue quando existe conhecimento e domínio do que será estudado.

Portanto, esta pesquisa caracteriza-se como quali-qualitativa, pois analisa de forma minuciosa e aprofundada a dificuldade que a organização objeto desse estudo, encontra no recebimento do pagamento dos clientes. Também se analisa os fatores que levam ao aumento da inadimplência dos clientes.

4 CONTEXTUALIZAÇÃO E RESULTADOS

Neste item do trabalho serão exibidos os resultados da pesquisa, englobando a análise, interpretação e as discussões a respeito desses novos dados colhidos.

4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Em 2008, Rafael Francisco Thibes finalizou o MBA em Gestão de Negócios cursado na FGV (Fundação Getúlio Vargas) e a vontade de empreender fez com que Rafael começasse a desenhar a primeira solução tecnológica para o mercado, chamada de Aquila Help Desk. Para tanto buscou um sócio programador para participar do sonho, nessa busca apareceu a oportunidade de participar de um projeto chamado Prime, com incentivo do governo. Com o projeto aprovado no Prime, nasceu a Geinffo, fundada em 2009 em Caçador/SC pelos sócios Rafael Francisco Thibes e Paulo Roberto Cordova.

Tudo começou oficialmente em 15 de abril de 2009, oferecendo ao mercado um *software* de gestão voltado para as clínicas médicas, chamado Dr. Análise. Em 2014, seu CEO, Rafael Francisco Thibes, vislumbrou a oportunidade de explorar um outro nicho de mercado, o das clínicas de estética. Desse modo, desenvolveu um sistema de gestão para clínicas de estética e SPA, chamado *Belle Software*.

Em 2018, Rafael Francisco Thibes adquiriu as quotas de Paulo Roberto Cordova, mantendo apenas as quotas do sócio investidor, seu irmão Paulo Roberto Thibes.

O *Belle Software* está presente no mercado de estética há pouco mais de cinco anos, nesse período tornou-se o *software* líder desse mercado, quando o assunto é sistema para gestão de clínicas de estética e SPA. Atualmente, atende mais de 1.000 clientes espalhados em todo país, sendo seu foco de atuação três grandes nichos do mercado de estética: as franquias, as clínicas de estética franqueadas e as clínicas individuais. É um sistema oferecido com planos de locação mensal, anual ou bienal, disponibilizados em uma plataforma online, hospedada na *Amazon*.

A empresa foi criada com a missão de “democratizar tecnologia de ponta e conhecimento para aumentar a competitividade por meio da gestão automatizada”.

Thibes entende que o segmento de estética tem profissionais muito qualificados em sua área de atuação, mas em geral com deficiência em administração de empresas, por isso, além de oferecer um sistema de gestão completo, a equipe *Belle Software* se preocupa em ajudar esses profissionais a fazer gestão do seu negócio.

Tendo isso presente o tempo todo na sua estratégia, em meio a pandemia a empresa reinventou vários dos seus processos e continuou desenvolvendo novas funcionalidades em seus produtos. Além disso, com espírito empreendedor de seu CEO manteve ativa suas estratégias de expansão no mercado, principalmente as negociações com novas franquias.

Pela sua visão empreendedora, no mês de julho de 2020 a empresa deu um passo estratégico muito significativo, adquirindo os direitos de uso da marca Gestão SPA, a qual foi fonte de inspiração para o Rafael Francisco Thibes desenvolver o *Belle Software* em 2014, naquela época este era o *software* referência desse segmento.

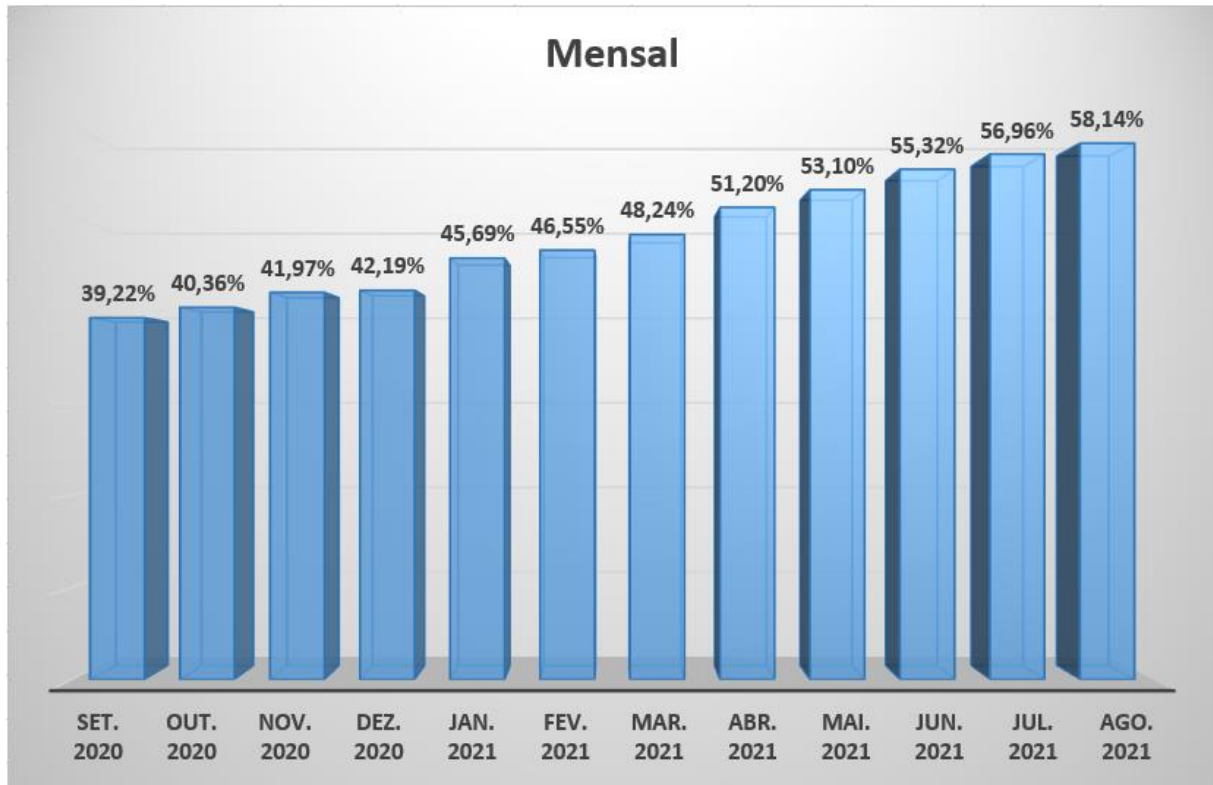
Em outubro de 2020, a Geinffo teve mais um avanço significativo, mudou de endereço, saindo de um espaço alugado e indo para uma estrutura própria, com um ambiente mais amplo e organizado, proporcionando melhor bem-estar aos seus colaboradores.

Atualmente, a Geinffo possui 23 empregados, com o objetivo de continuar em constante crescimento no mercado, oferece não somente um *software*, mas também um atendimento de qualidade ao cliente.

4.2 APRESENTAÇÃO DO DIAGNÓSTICO

A partir da análise realizada na empresa Geinffo, levantou-se a carteira de clientes, para assim identificar quais são os seus clientes. No gráfico 1 apresenta-se a carteira de cliente do plano mensal:

Gráfico 1: Carteira de clientes plano mensal

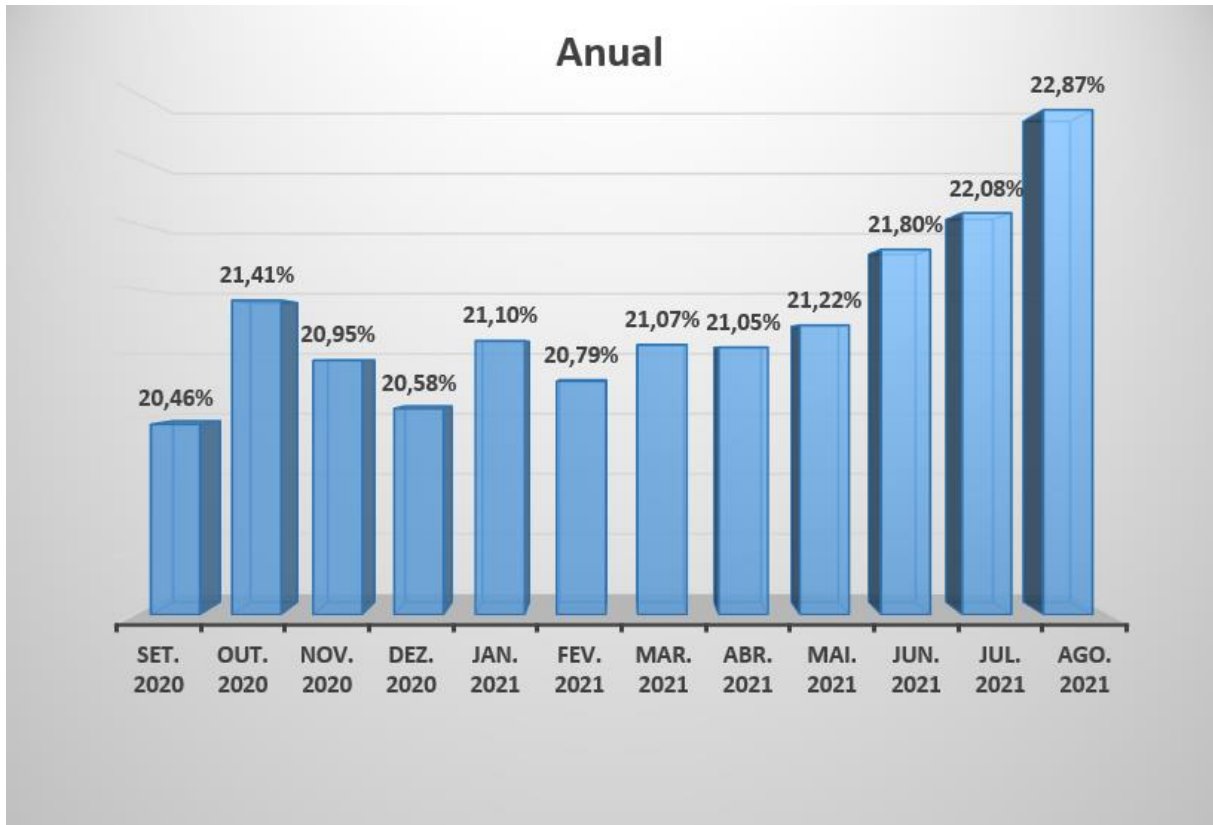


Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

Após análise do gráfico acima, percebe-se que o plano mensal é o que abrange o maior percentual da carteira de clientes da empresa Geinfo. Esse plano se manteve em constante crescimento durante o período analisado.

Além do plano mensal, a Geinfo disponibiliza do plano anual, o qual o cliente tem 15% de desconto comparado ao plano mensal. A carteira de clientes pode ser analisada no gráfico 2:

Gráfico 2: Carteira de clientes plano anual

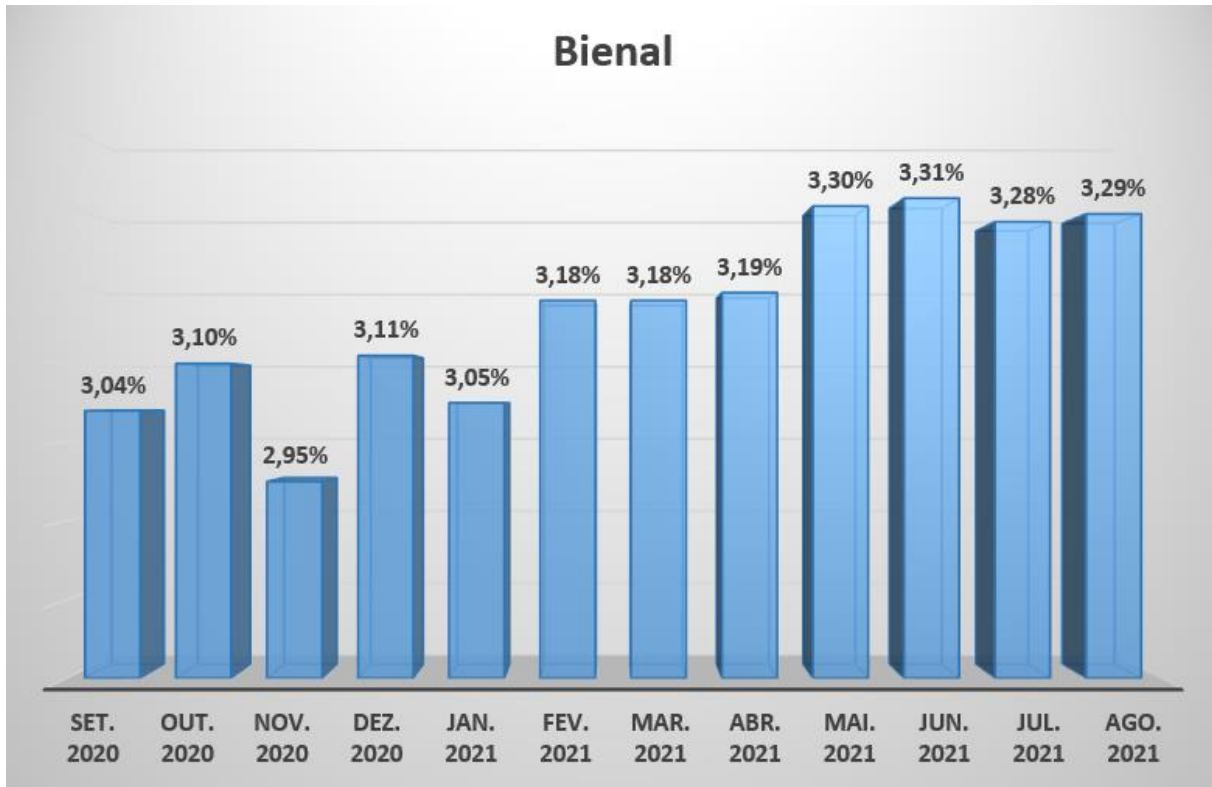


Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

Analisando o gráfico acima, percebe-se que a carteira de clientes com relação ao plano anual, oscilou de setembro de 2020 a abril de 2021. Essa oscilação mostra que teve vendas do plano anual, mas também existiu cancelamentos de contratos nesse período. No entanto, a partir de maio de 2021, o número de clientes que estão na carteira do plano anual, estão em constante crescimento.

A carteira de clientes do plano bienal é a menor da empresa Geinffo atualmente. Esse plano tem 26% de desconto comparado ao plano mensal, ou seja, se fizermos um cálculo simples, o plano bienal é o que sai mais em conta com relação a valores. A carteira de clientes do plano bienal pode ser analisada no gráfico 3:

Gráfico 3: Carteira de clientes plano bienal



Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

O percentual de clientes que estão na carteira do plano bienal oscilou durante os doze meses analisados, não saindo da casa dos 3% durante um ano. Um dos fatores que pode estar segurando o crescimento dessa carteira, é o valor mais alto, o qual pode ser parcelado em até 4x.

Após a análise da carteira de clientes e dos dados financeiros disponibilizados pela empresa Geinfo, percebe-se que no período entre setembro de 2020 e março de 2021 houve oscilações com relação ao percentual de clientes inadimplentes. Contudo, houve um aumento gradativo de inadimplentes do mês de abril a agosto de 2021.

Na pesquisa realizada, nota-se que o percentual de inadimplentes com relação ao número de clientes e o faturamento, dobrou no período de 12 meses, conforme pode-se perceber na Tabela 1:

Tabela 1: Percentual de inadimplentes

Mês/ano	% de inadimplentes em relação ao número de clientes	% de inadimplentes em relação ao faturamento
Set/20	3,38%	4,06%
Out/20	2,53%	2,80%
Nov/20	3,03%	3,59%
Dez/20	3,03%	4,78%
Jan/21	5,15%	7,1%
Fev/21	3,73%	4,74%
Mar/21	4,47%	4,92%
Abr/21	4,71%	5,66%
Mai/21	5,71%	6,76%
Jun/21	6,37%	7,15%
Jul/21	7,11%	8,94%
Ago/21	7,13%	9,34%

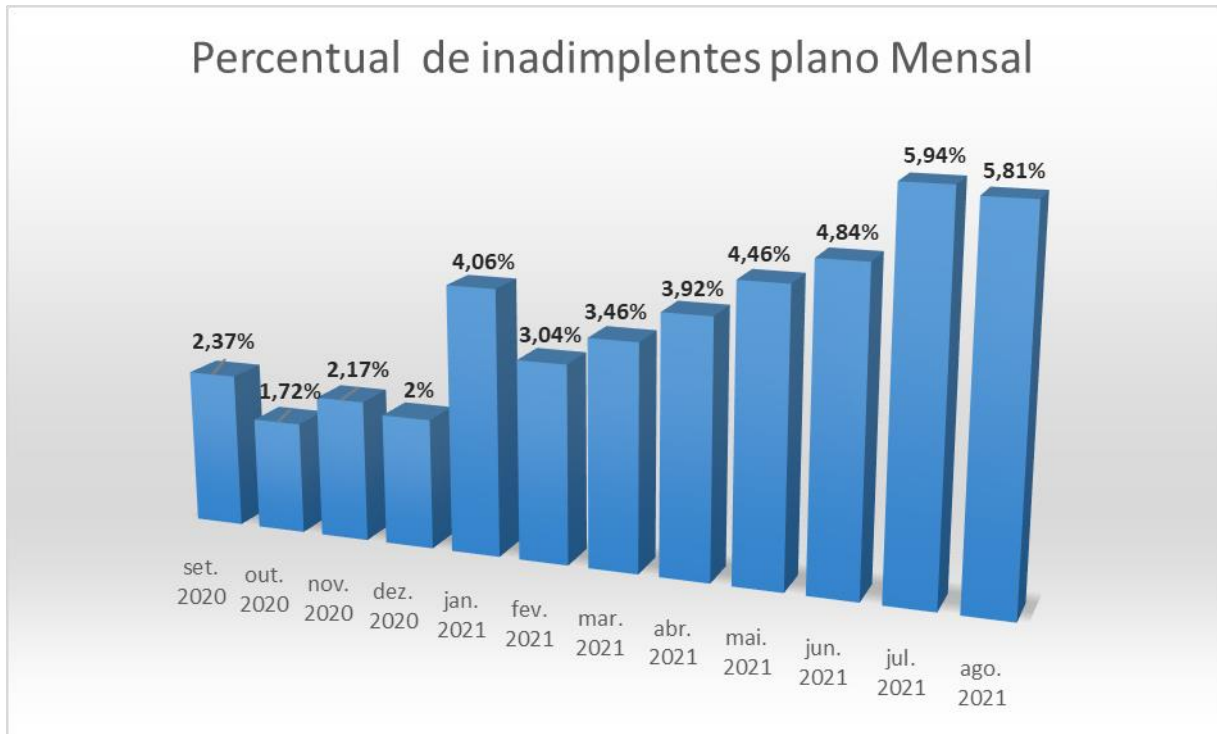
Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

O percentual aceitável de clientes inadimplentes na empresa é de até 5%. Dessa forma, percebe-se que a inadimplência foi tolerável em alguns meses, mas em outros meses, o percentual de devedores aumentou consideravelmente.

Essa inadimplência impacta diretamente no fluxo de caixa e nos processos da organização, pois existe uma força tarefa para que esses inadimplentes venham acertar os débitos com a empresa.

Após analisar o percentual geral de inadimplentes da organização objeto deste estudo, levantou-se a inadimplência de acordo com os planos que a Geinfo oferece aos seus clientes, sendo eles mensal, anual e bienal. No gráfico 4, pode-se analisar a carteira de inadimplentes do plano mensal:

Gráfico 4: Percentual de inadimplentes plano Mensal

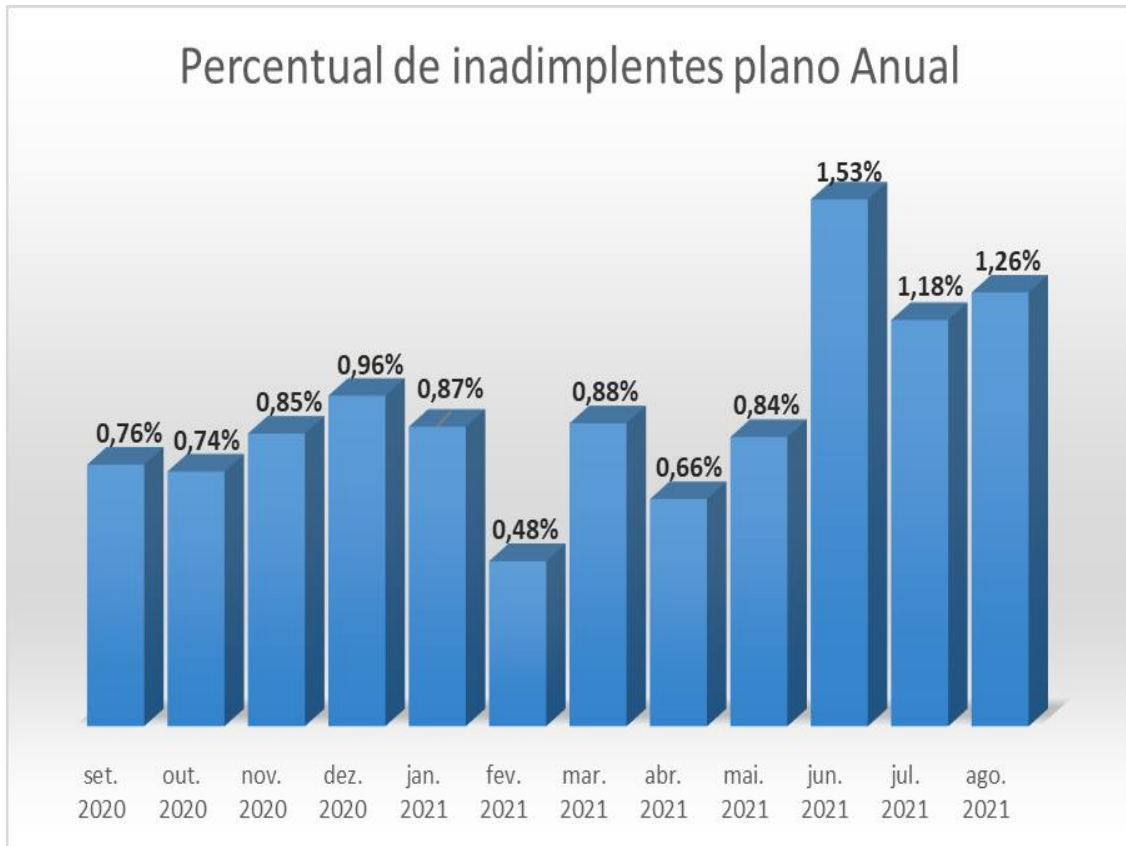


Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

Percebe-se que a inadimplência de clientes que tem o plano mensal contratado, passou por oscilações por mais de 5 meses, mas mantém-se em constante crescimento desde março de 2021. Portanto, esse aumento é de extrema preocupação, já que o percentual não para de aumentar.

O plano anual quando contratado, pode ser parcelado em até 4x no boleto bancário ou cartão de crédito. No gráfico 5, pode-se analisar o percentual de clientes inadimplentes do plano anual:

Gráfico 5: Percentual de inadimplentes plano Anual

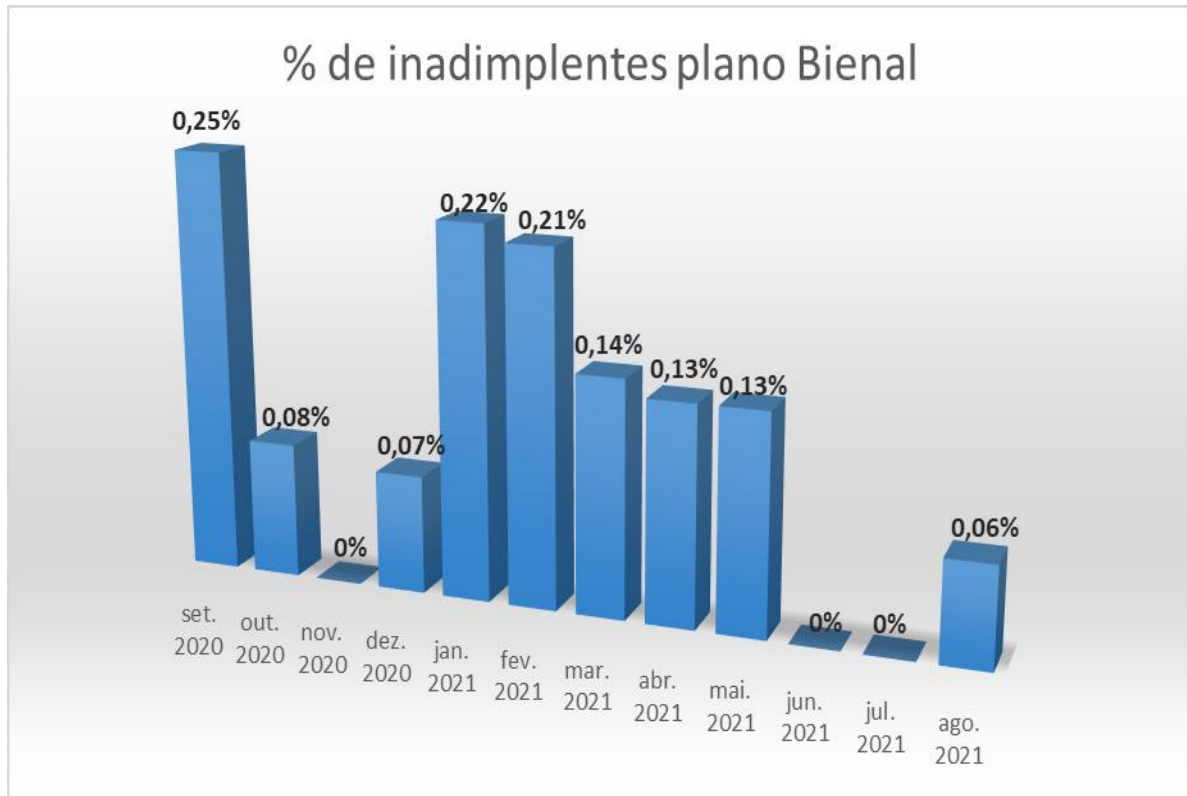


Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

Ao realizar análise do gráfico acima, identifica-se que o percentual de inadimplentes manteve-se em oscilação durante os doze meses analisados. No entanto de junho a agosto de 2021, foram os meses com maior número de clientes inadimplentes que possuem o plano anual contratado.

O plano bienal é o que tem o menor percentual na carteira de clientes da empresa. No entanto, esse plano é o que tem o menor percentual de clientes inadimplentes, conforme dados do gráfico 6:

Gráfico 6: Percentual de inadimplentes plano Bienal



Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

Observa-se que o percentual de inadimplentes que possuem o plano bienal contratado diminuiu nos últimos seis meses, chegando a zerar em alguns. Esse resultado é benéfico para a organização, uma vez que os clientes que contratam esse plano, ficam no mínimo dois anos na carteira de clientes.

Nota-se que dentre os três planos comercializados pela Geinffo, o plano mensal contempla o maior número de clientes inadimplentes que a organização possui em sua carteira atualmente. Com base nos dados analisados, pode-se elencar alguns motivos que podem ser a causa da inadimplência dos clientes:

- A carência de organização e planejamento financeiro dos clientes, tende a impactar no número de inadimplentes. Pois se o cliente não tem um controle de suas receitas e despesas, o mesmo passa a ser um potencial inadimplente dentro da carteira de clientes.
- A presente empresa não faz uma análise de crédito dos clientes que desejam contratar o sistema comercializado. Desta forma, os consultores de vendas não sabem se o potencial cliente é um bom pagador ou não.

- De acordo com dados da pesquisa, o valor médio de dívida por brasileiro é de R\$3.937,98 (SERASA, 2021). Além disso, 50% das empresas no setor de tecnologia sofrem algum impacto na inadimplência de clientes (BRASCOOM, 2020). Portanto a inadimplência é algo natural no Brasil, e cabe as empresas traçar planos para reduzir a carteira de clientes inadimplentes.
- Os clientes inadimplentes são os que pagam com a forma de pagamento boleto bancário. Sendo assim, o cliente precisa efetuar o pagamento do boleto por algum meio disponível no mercado, e posteriormente é dado baixa automaticamente no sistema financeiro da empresa. No entanto, se o cliente não pagar o boleto, o sistema fica ativo por 15 dias e somente no 16º dia que o mesmo é bloqueado, conforme cláusula contratual. Devido a essa concessão, muitos deixam para pagar o boleto vésperas do bloqueio.

4.3 ANÁLISE CRÍTICA DOS RESULTADOS

Com base nos dados apresentados no diagnóstico, nota-se que a falta de pagamento por parte do cliente, não impacta somente no fluxo de caixa, mas também outros setores da organização. Impactos no fluxo de caixa, merecem atenção da empresa, pois podem impedir ações que foram planejadas para acontecer num tempo determinado.

Como já visto, o não pagamento dos clientes não impacta somente no fluxo de caixa da empresa, mas em vários outros aspectos. No setor de vendas por exemplo, se o vendedor atingir a sua meta estabelecida no mês, ele ganhará a sua comissão. No entanto, se algum novo cliente, não efetivar o pagamento do plano contratado, essa comissão será descontada posteriormente, gerando prejuízos para a empresa e desmotivação no setor de vendas.

Conforme, Schrickel (1998) ao fazer uma venda sem uma análise de crédito do interessado em contratar os serviços/produtos, a empresa está correndo o risco desse potencial cliente não honrar com os seus pagamentos perante a organização. Dado que os consultores de vendas podem comercializar o sistema para qualquer interessado, a empresa não sabe se essa pessoa será ou não um bom pagador, arriscando aumentar ainda mais sua carteira de clientes inadimplentes

A inadimplência está presente na vida de mais de 62,56 milhões de brasileiros (SERASA, 2021) e com essa informação, pode-se perceber que a inadimplência é

algo que existe em todo o nosso país. Além disso, a análise da inadimplência no setor de tecnologia, realizada pela BRASSCOM (Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação, mostrou que 50% das empresas desse segmento sofrem com impacto moderado ou muito alto da inadimplência de clientes, ou seja, o não recebimento de clientes afeta todos os segmentos (CONVERGENCIA DIGITAL, 2020). Desta forma cabe a empresa Geinffo, buscar alternativas que visem dirimir sua carteira de clientes, para que o percentual de clientes nesta carteira desacelere e diminua.

Ao conhecer a sua carteira de clientes, a empresa poderá estabelecer e traçar estratégias para manter um bom relacionamento com o cliente, mas sem sair no prejuízo. Quando a empresa conhece os seus clientes, ela poderá identificar os clientes que são rentáveis, os que são rentáveis hoje, mas que podem ser menos rentáveis em um determinado período de tempo, os clientes que não são rentáveis e os que não merecem o esforço e dedicação da organização. Assim, a organização saberá onde ela deve focar seus esforços para manter um bom relacionamento com o cliente, visando aumentar sua satisfação, mas sem sair no prejuízo.

Quando a organização não conhece suficientemente sua base de clientes, corre o risco de perde-los, pois segundo Kotler (2002, p.58), “conquistar um novo cliente custa de 5 a 7 vezes mais que manter um atual”. Sendo assim, é de suma importância entender para quem estamos vendendo, qual a necessidade dela e qual será a contribuição da mesma para com a empresa. Desta forma, fazer a gestão da carteira de clientes auxilia a organização no seu desenvolvimento e alinhamento de diretrizes e estratégias.

5 PROPOSIÇÃO DE ALTERNATIVAS PARA REDUÇÃO DA CARTEIRA DE INADIMPLENTES DA EMPRESA GEINFFO

Após analisar os dados de inadimplentes da empresa Geinffo, sugere-se as seguintes possibilidades para dirimir a carteira de inadimplentes:

- Mudança na forma de pagamento dos clientes inadimplentes: atualmente toda a base de clientes inadimplentes, tem como forma de pagamento o boleto bancário. A empresa poderá fazer uma migração gradativa dos clientes que usam boleto para o cartão crédito, evitando assim, o crescimento acelerado de inadimplentes.

- Diminuição do prazo de bloqueio do sistema após o vencimento do boleto: no presente momento o sistema fica ativo por 15 dias após o vencimento do boleto, e somente no décimo sexto dia o sistema é bloqueado. A Geinffo poderá reduzir de quinze para sete dias esse prazo que o sistema fica disponível. Desta forma ficará uma margem de dias mais curtos para o recebimento dos clientes que sempre estão em atraso.

- Beneficiar os clientes que pagarem o boleto antecipadamente: no presente momento a Geinffo não beneficia de nenhuma forma os clientes que fazem o pagamento do boleto de forma antecipada. Isso seria uma ação a ser pensada, pois ajuda a fidelizar ainda mais os clientes.

- Análise de crédito: ao fazer uma análise de crédito, a empresa terá um conhecimento sobre as condições financeiras de seus potenciais clientes, reduzindo assim, os riscos de vender para pessoas que não possuem um histórico de bom pagados.

- Notificação do cliente junto aos órgãos SPC e Serasa: na atualidade a empresa foco desse estudo, não protesta os boletos em atraso dos clientes. Com isso, o cliente fica numa zona de conforto, pois sabe que seu nome não irá para os órgãos de cobrança.

Como plano de ação para implantação das sugestões, pode-se utilizar a ferramenta 5W2H, conforme o quadro 1:

Quadro 1: 5W2H

What	Why	Who	Where	When	How	How Much
O quê?	Por quê?	Quem?	Onde?	Quando?	Como?	Quanto?
Mudança na forma de pagamento dos inadimplentes	Diminuir o número de clientes inadimplentes	Depto. Financeiro/suporte	Departamento financeiro/reunião semanal com gerente, suporte e financeiro	Avaliação semanal do resultado	Contatar cliente via telefone, e-mail e WhatsApp	R\$1.000,00 (estimado)
Beneficiar os clientes que pagarem antecipadamente o boleto	Fidelizar o cliente e diminuir os inadimplentes	Departamento financeiro	Reunião semanal com financeiro para ver os resultados	Avaliação semanal para analisar o desempenho das ações	No ato da venda explicar como funciona os benefícios	R\$2.500,00 (estimado)
Diminuir o prazo de bloqueio do sistema para 7 após vencimento do boleto	Para que fique melhor o prazo de recebimento do boleto	Gerente, jurídico da empresa e financeiro	Cláusula contratual/reunião quinzenal com o financeiro para análise das informações	Analisar a cada quinzena como estão os atrasos de pagamentos	Departamento de vendas precisa frisar com o cliente antes de fechar, qual é o prazo para bloqueio do sistema	R\$1.200,00 (estimado)
Análise de Crédito	Para evitar vender para quem não é um bom pagador	Equipe de vendas analisa o CPF/CNPJ antes de fazer a venda	Departamento de Vendas e gerente/reunião semanal	Analisar semanalmente quantos clientes não foram aprovados na análise feita	Antes de passar orçamento, pedir o CPF ou CNPJ para fazer a análise	R\$2.400,00 (estimado)
Notificação junto aos órgãos SPS e Serasa	Para que o cliente realize o pagamento do sistema no dia do vencimento estipulado	Financeiro	Gerente e financeiro/reunião quinzenal	Analisar a cada quinzena quantos clientes foram notificados em algum dos órgãos	Notificar o cliente no SPC e Serasa	R\$3.000,00 (estimado)

Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

A utilização da ferramenta 5W2H fornece uma visualização mais clara das ações a serem implantadas, quem irá fazer, quando, como irá ser feito, dentre outras informações. Desta forma é mais prático o entendimento e execução das atividades.

6 CONCLUSÃO

Neste trabalho aborda-se o índice de inadimplência enfrentado pela empresa Geinffo Tecnologia da Informação LTDA. Sabe-se que negócios em geral estão sujeitos a não receberem pelas vendas realizadas e no cenário atual a inadimplência tem aumentado, ocasionando desafios para as organizações que visam um bom relacionamento com os clientes. Nesse contexto, as empresas precisam para entender a sua base de inadimplentes e traçar ações que visem evitar e diminuir o número de clientes devedores.

Com base na análise dos dados financeiros da empresa, observou-se quais os planos que a empresa comercializa que possuem maior impacto nas receitas, fluxo de caixa e nos processos do setor financeiro devido a inadimplência. Além disso, foram identificados os possíveis motivos dessa taxa de inadimplentes, como a falta de planejamento financeiro dos clientes, falta de análise de crédito que permite que a empresa tenha mais informações sobre o histórico financeiro dos clientes antes de conceder a venda e a forma atual de pagamento adotada pela empresa.

Por meio desses dados, foram sugeridas propostas que a empresa poderá adotar para reduzir a inadimplência, como a mudança gradual dos clientes que efetuam o pagamento através de boleto bancário para cartão de crédito, realizar análise de crédito dos clientes para identificar se o cliente é um bom pagador antes de efetuar a venda, beneficiar os clientes que pagam antecipado. Além disso, é importante que a empresa faça um apontamento do cliente junto aos órgãos, como o SERASA.

Essas ações visam reduzir não somente a inadimplência, mas também aprimorar os processos no setor financeiro e auxiliar no melhor planejamento de seus próprios clientes, já que os novos métodos de pagamento estão cada vez mais acessíveis, aperfeiçoando assim a saúde financeira da empresa.

Contudo, percebe-se que devido ao prazo para conclusão da pesquisa, não foi possível implantar as propostas sugeridas, em que poderíamos medir os resultados obtidos com relação aos dados analisados, afim de apontar a eficácia das sugestões apresentadas. Para isso, sugere-se que novos estudos sobre inadimplência sejam realizados de forma detalhada na empresa foco desse estudo, com a finalidade de reduzir o número de clientes inadimplentes.

REFERÊNCIAS

ABNT NBR ISO 31000. **Gestão de riscos: princípios e diretrizes**, 2009. Disponível em: <https://gestravp.files.wordpress.com/2013/06/iso31000-gestc3a3o-de-riscos.pdf>. Acesso em: 14 set, 2021.

BLOG SSOTICA. **Como diminuir a inadimplência com a análise de risco de crédito?** 2019. Disponível em: <https://ssotica.com.br/blog/diminuir-a-inadimplencia-com-analise-de-credito/>. Acesso em: 14 set, 2021.

BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1995.

CARVALHO, M. M., & RABECHINI Jr, R. (2011). **Fundamentos em gestão de projetos: construindo competências para gerenciar projetos**. 3 ed. São Paulo: Atlas.

CONVERGENCIA DIGITAL. **Brasscom indica que metade das empresas de TI sofre com inadimplência de clientes**. 2020. Disponível em: <https://www.convergenciadigital.com.br/Negocios/Brasscom-indica-que-metade-das-empresas-de-TI-sofre-com-inadimplencia-de-clientes-53459.html?UserActiveTemplate=site>. Acesso em 14 de set. 2021.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Futura, 1998.

GRAY, David E. **Pesquisa no mundo real**. 2. Ed. Rio Grande do Sul: Penso, 2012.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1999.

MADALENA, José Joaquim. **Análise de risco de inadimplência usando a metodologia bsc no processo de concessão de crédito a pessoas jurídicas em angola**, 2017. Disponível em:

<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/57053/R%20-%20E%20-%20JOSE%20JOAQUIM%20MADALENA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 14 set, 2021.

MOURA, J.A.M. **Os Frutos da Qualidade: a experiência da Xerox do Brasil**. 3 ed. São Paulo: Makron Books, 1999.

NU PAGAMENTOS S.A. **O que é inadimplência e o que significa estar inadimplente?** 2020. Nu Pagamentos S.A. Disponível em: <https://blog.nubank.com.br/o-que-e-inadimplencia/>. Acesso em: 09 set, 2021.

RABECHINI Jr, R., & CARVALHO, M. M. (2012). Relacionamento entre gerenciamento de risco e sucesso de projetos. **Revista Produção**, [online].

Processo de gestão da carteira de clientes. **Revista IPECEGE**. 2015. Disponível em: [file:///C:/Users/User/Downloads/17-Texto%20do%20artigo-56-2-10-20160912%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/17-Texto%20do%20artigo-56-2-10-20160912%20(1).pdf). Acesso em: 17 set. 2021.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. **Análise de Crédito: concessão e gerência de empréstimos**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

SEBRAE. **Como considerar os efeitos da inadimplência no fluxo de caixa**. 2016. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/como-considerar-os-efeitos-da-inadimplencia-no-fluxo-de-caixa,93ff5e130530d410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 27 ago. 2021.

SENA, Erika Araújo; ASSUN, Natália Santos; REIS, Danilo Santiago; SALUME, Paula Karina. **Gerenciamento de riscos aplicado a um projeto de revestimento de tubos para extração de óleo e gás, 2014**. Disponível em: <https://singep.org.br/3singep/resultado/209.pdf>. Acesso em: 14 set, 2021.

SERASA EXPERIAN. **Conheça as 7 principais causas de inadimplência no Brasil hoje**. Disponível em: <https://www.serasaexperian.com.br/conteudos/estudos-e-pesquisas/conheca-as-7-principais-causas-de-inadimplencia-no-brasil-hoje/>. Acesso em: 09 set. 2021.

SERASA. **Gerenciamento da carteira de clientes como prever riscos e encontrar oportunidades**. 2020. Disponível em: <https://empresas.serasaexperian.com.br/blog/gerenciamento-da-carteira-de-clientes/#:~:text=Gerenciar%20a%20carteira%20de%20clientes%20significa%20organizar%20e%20sanear%20as,estabelecer%20relacionamentos%20de%20longo%20prazo>. Acesso em: 18 set, 2021.

SERASA. **Mapa da inadimplência e renegociação de dívidas no Brasil**. 2021. Disponível em: <https://www.serasa.com.br/Ino/static-webfiles/wallet/Mapa%20da%20Inadimpl%C3%Aancia%20e%20Renegocia%C3%A7%C3%A3o%20de%20D%C3%ADvidas%20no%20Brasil%20julho%202021.pdf>. *E-Book*. Acesso em 14 de set. 2021.

SERASA. **Mapa da Inadimplência no Brasil**. 2021. Disponível em: <https://www.serasa.com.br/assets/cms/2021/Mapa-da-Inadimple%CC%82ncia-no-Brasil.pdf>. *E-Book*. Acesso em: 27 de agosto de 2021.

SERASA. **O que é inadimplência e como ela afeta sua vida?** Disponível em: <https://www.serasa.com.br/ensina/seu-nome-limpo/o-que-e-inadimplencia/>. Acesso em: 09 set. 2021.

SERASA. **Score de crédito: as respostas das principais dúvidas**. Disponível em: <https://www.serasa.com.br/ensina/aumentar-score/score-de-credito/>. Acesso em: 05 de out. de 2021.

SILVA, D.; SIMON, F. O. **Abordagem quantitativa de análise de dados de pesquisa**: construção e validação de escala de atitude. Cadernos do CERU, v. 2, n. 16, p. 11-27, 2005.

SILVA, José Pereira da. **Gestão e Análise de Risco de Crédito**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

SILVA, José Pereira da. **Gestão e análise de risco de crédito**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

TEIXEIRA, A. F.; SILVA, R. A. **Créditos de difícil recebimento**: crédito, cobrança, inadimplência e os seus tratamentos contábeis. 1. ed. Franca: Facef, 2001. p. 19-20.