

**FACULDADE LUCIANO FEIJÃO**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**FRANCISCO HELÁDIO AGUIAR MENEZES**

**CONTROLE DE CONTAS A RECEBER**

**SOBRAL - CE**

**2015**

**FRANCISCO HELÁDIO AGUIAR MENEZES**  
**CONTROLE DE CONTAS A RECEBER**

**CONTROLE DE CONTAS A RECEBER**

Trabalho apresentado em cumprimento às exigências da disciplina de Estágio Supervisionado II, do curso de Administração, da Faculdade Luciano Feijão, orientado pela Prof.<sup>a</sup> Juliana Linhares.

**SOBRAL - CE**

**2015**

## SUMÁRIO

<b>1. EMPRESA.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 HISTÓRICO DA EMPRESA.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2 MISSÃO.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 VISÃO.....</b>	<b>4</b>
<b>1.4 VALORES.....</b>	<b>4</b>
<b>1.5 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>5</b>
<b>2. DEFINIÇÃO DO TEMA E DOS OBJETIVOS DE CONSULTORIA.....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 DIAGNOSTICO.....</b>	<b>6</b>
<b>2.2 METODOLOGIA.....</b>	<b>6</b>
<b>2.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>7</b>
<b>2.4 PROBLEMA.....</b>	<b>7</b>
<b>2.5 TEMA.....</b>	<b>7</b>
<b>2.6 OBJETIVO GERAL.....</b>	<b>8</b>
<b>2.7 OBJETIVO ESPECÍFICO.....</b>	<b>8</b>
<b>3. PROPOSTA DE SOLUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>3.1 PROPOSTA 01.....</b>	<b>8</b>
<b>3.2 PROPOSTA 02.....</b>	<b>9</b>
<b>3.3 PROPOSTA 03.....</b>	<b>9</b>
<b>4. AVALIAÇÃO DAS ALTERNATIVAS.....</b>	<b>9</b>
<b>4.1 AVALIAÇÃO DA PRIMEIRA ALTERNATIVA.....</b>	<b>9</b>
<b>4.2 AVALIAÇÃO DA SEGUNDA ALTERNATIVA.....</b>	<b>10</b>
<b>4.3 AVALIAÇÃO DA TERCEIRA ALTERNATIVA.....</b>	<b>10</b>
<b>5. ESCOLHA DA MELHOR ESTRATÉGIA E CÁLCULO DO ROI.....</b>	<b>11</b>
<b>6. ELABORAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO – 5W2H.....</b>	<b>12</b>
<b>7. CRONOGRAMA DE ATIVIDADES.....</b>	<b>12</b>
<b>8. CONCLUSÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>13</b>

## **1. EMPRESA**

### **1.1 HISTÓRICO DA EMPRESA**

O objeto de estudo será o Mercantil São Miguel Arcanjo, uma microempresa de caráter familiar, sediada na cidade de Coreaú – CE. Encontra-se na Travessa Xaxandre, nº 15 – Centro.

Fundada pelo proprietário Raimundo Evangelista de Menezes, no dia 05 de agosto de 1991, atua nas atividades do comércio varejista de mercadorias em geral com predominância de produtos alimentícios, minimercados, mercearias e armazéns. Hoje, com 23 anos de atuação no mercado coreauense e nas cidades vizinhas, o Mercantil São Miguel Arcanjo exerce suas atividades em uma área de 120m<sup>2</sup>, disponibilizando hoje mais de 650 itens de melhores marcas do mercado Brasileiro. Com uma frota de 4 veículos, deixando uma logística ágil. A empresa se divide em Gerência, Financeiro, Vendas, Estoques e Entrega, possuindo espaço, como WC.

Conta com a colaboração de 6 funcionários e tem o objetivo profissional e ético nas negociações com os clientes.

### **1.2 MISSÃO**

Oferecer aos clientes produtos e serviços de alta qualidade, variedade, atendimento diferenciado e excelência em alimentos proporcionando o bem-estar, respeito, compromisso e confiabilidade com nossos clientes e fornecedores, preço justo, fazendo o melhor para você.

### **1.3 VISÃO**

Ser um Mercantil de referência da cidade e municípios vizinhos atuando no comércio varejista e atacadista de produtos alimentícios, fortalecendo-o, destacando-se, com agilidade, credibilidade, transparência, segurança nas ações, estabelecendo relacionamentos duradouros com clientes e fornecedores.

### **1.4 VALORES**

- Ética
- Transparência
- Honestidade

- Confiança
- Respeito
- Comprometimento
- Relacionamento

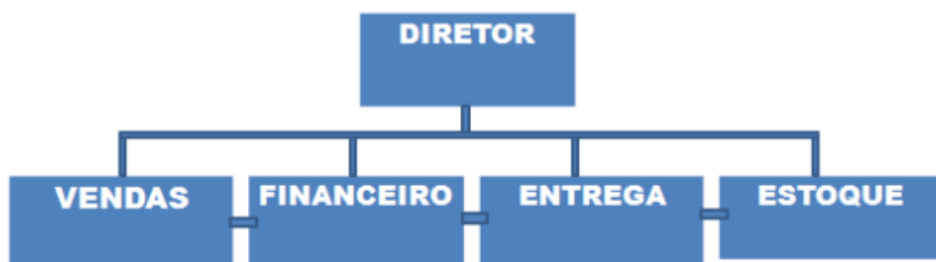
## 1.5 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional é fundamental para uma empresa. Segundo Oliveira (2004), “estrutura organizacional é o conjunto ordenado de responsabilidades, autoridades, comunicação e decisões das unidades organizacionais de uma empresa”. Com a organização podemos criar maneiras para a empresa conquistar seu objetivo. A empresa que tem uma boa organização possui maior controle sobre si.

A estrutura de um sistema organizacional pode ser dividida em: estrutura formal e informal.

A estrutura formal é representada pelo organograma da empresa. A formal é um instrumento administrativo decorrente da identificação, análise e agrupamento das atividades e dos resultados da empresa.

O organograma do mercantil é um modelo horizontal como podemos ver na figura a seguir:



Fonte: “Mercantil São Miguel Arcanjo” 2015.

O organograma horizontal foi elaborado na empresa com base nas características dos cargos, onde os cargos hierárquicos não estão numa posição abaixo dos outros, mas ao lado, o cargo de superioridade é do diretor geral, onde ele tem o total compromisso pela empresa. Para Chiavenato (2008), essa estrutura apresenta vantagens importantes, pois se trata de uma

estrutura simples e de fácil compreensão; proporcionando uma clara delimitação das responsabilidades da unidade ou posições envolvidas. É o tipo de organização adequado para pequenas empresas ou para empresas que operam em ambientes estáveis.

A estrutura informal é a mais usada dentro das empresas pela rede de relações sociais (Oliveira 2010). Resume na estrutura social, englobando a cultura corporativa, os comportamentos e interações sociais que ocorrem dentro da organização. As características tradicionais, ideias e normas sociais que cada integrante da organização traz consigo.

Observa-se que independentemente de seu cargo ou posição na organização os colaboradores interagem um com os outros espontaneamente, e não existe conversas paralelas nem fofocas de trabalho, pois possui um clima agradável com apenas algumas conversas nos momentos de intervalos, apesar de pouco tempo alguns colaboradores conversam entre se tornando um clima de trabalho mais agradável e com uma boa relação pessoal entre-se, proporcionando maior rapidez nos processos.

## **2. DEFINIÇÃO DO TEMA E DOS OBJETIVOS DA CONSULTORIA**

### **2.1 DIAGNÓSTICO**

Segundo Block (2001), diagnóstico consiste em pesquisar os recursos, os resultados, as políticas e os padrões de conduta de uma realidade visando identificar forças e fraquezas e problemas-chave que interferem no desempenho e/ou desenvolvimento da organização.

O diagnóstico ajuda no processo de consultoria, pois visa às condições da organização, por meio de diagnóstico e possível avaliar a situação atual da empresa, assim detectando o problema que se encontra no estado mais avançado, que possam trazer riscos para a empresa.

### **2.2 METODOLOGIA**

A metodologia aplicada no desenvolvimento desse estudo foi qualitativa. “A pesquisa qualitativa é um estudo não estatístico que identifica e analisa profundamente os dados não mensuráveis – sentimentos, sensações, percepções, pensamentos, intenções, comportamentos passados, entendimentos de razões, significados e motivações de um determinado grupo de indivíduos em relação a um problema específico” (GUIMARÃES, 2013).

Para a realização eficaz do presente trabalho foi necessário um estudo bibliográfico que se iniciou com a busca por referências bibliográficas referentes ao tema, explorando assuntos. “Estudo bibliográfico é o levantamento de um determinado tema, processado em bases de dados nacionais e internacionais que contêm artigos de revistas, livros, teses e outros documentos. Como resultado obtém-se uma lista com as referências e resumos dos documentos que foram localizados nas bases de dados” (NEVES *et al.*, 2013).

Deu-se em forma de entrevista por meio de diálogo, com perguntas direcionadas para a identificação de algum problema existente na empresa, dando uma maior liberdade ao entrevistador no tema abordado com o diretor geral da empresa. A entrevista tem bastante utilidade nos casos de se querer conhecer as experiências vividas ou tendências futuras, quando se pretende captar o dito e não dito, os significados, sentimentos, a realidade experimentada pelo entrevistado, as reações, os gestos, o tom e o ritmo da voz, enfim, a subjetividade inerente a todo ser humano. (DUARTE, 2006; CRESWELL, 2007; VERGARA, 2009).

### **2.3 ANÁLISES DOS RESULTADOS**

Com a metodologia aplicada, foi possível identificar os pontos importantes para chegar a um resultado preciso. No decorrer da entrevista, pude compreender o que está ocorrendo no controle de contas a receber da empresa estudada. Com as afirmações do diretor, foi observado que a mesma também trabalha com vendas a prazo, e com isso foi detectado um problema: um grande número de duplicatas a receber atrasadas. Além do atraso, a conferência das duplicatas a receber ainda é feita manualmente, gerando dificuldade na conferência de contas dos clientes.

Após a execução da entrevista, foi possível chegar a um entendimento que o problema principal detectado é o descontrole de contas a receber, gerando assim atrasos nas duplicatas de determinados clientes, o que afeta o capital de giro da empresa, pois nele se encontra todos os recursos necessários para manter suas atividades operacionais.

### **2.4 PROBLEMA**

Falta de controle eficiente e eficaz nas duplicatas a receber.

### **2.5 TEMA**

Melhorias de controle no setor de contas a receber de uma microempresa.

## **2.6 OBJETIVO GERAL**

Mostrar à empresa a melhor forma de organizar e controlar suas duplicatas a receber.

## **2.7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Buscar melhorias para os funcionários na área financeira;
- ✓ Melhorar a utilização do sistema para organizar e controlar suas contas a receber.

## **3.0 PROPOSTAS DE SOLUÇÃO**

Após verificar o real problema da empresa, foi possível elaborar três propostas de solução ao problema apresentado. Isso trará resultados positivos para a situação atual que a empresa enfrenta.

### **3.1 PROPOSTA 01**

A empresa deve oferta cursos de treinamento para seus funcionários pois, um profissional treinado ajuda a empresa ter uma maior produtividade, tornando um melhor profissional na área, pois os colaboradores se sentem mais apoiado pela organização, pois procuram alcançar melhores resultados para a empresa.

Segundo MARRAS (2001) treinamento é um processo de assimilação a curto prazo com o objetivo de repassar ou replicar conhecimentos, habilidades dos funcionários para a melhor execução do trabalho.

O treinamento de funcionário é fundamental para uma empresa, pois aumenta a chance de conseguir melhores resultados, tanto financeiro, como atendimento, e entre outros. Com inúmeras transformações no mundo atual, com processo tecnológicos, inovações em determinados equipamentos, e em algumas áreas, a qualificação de um determinado funcionário é um dos principais motivo para o sucesso ou fracasso de uma empresa.

Com a qualificação dos funcionários a empresa alcança maior produtividade, eficiência e lucratividade, pois os colaboradores se sente apoiado pela organização, pois procuram alcançar melhores resultado para a empresa.



### **3.2 PROPOSTA 02**

O referido mercantil deve se organizar e utilizar seu sistema informação de forma adequada, para controlar as contas a receber, registrando todos os clientes e todas as vendas para os recebimentos futuros. Dessa forma, poderá acompanhar melhor a linha de crédito e as dividas de todos os clientes, podendo ter informações adequadas do capital de giro da empresa.

Segundo Oliveira (2004) “ao definir Sistema de Informações Gerencias (SIG) como sendo um processo de transformação de dados em informações que são utilizadas na estrutura decisória da empresa, proporcionando, ainda, a sustentação administrativa para otimizar os resultados esperados”.

### **3.3 PROPOSTA 03**

Fazer a contratação de um funcionário já qualificado na área, com experiência profissional para atuar no determinado setor. Um profissional já qualificado na área, ajuda a empresa com o seu conhecimento e suas habilidades, trazendo resultados de sua qualificação para o crescimento da empresa. Um profissional com preparação e conhecimento na área pode trazer bons resultados para a empresa.

Para Chiavenato (2005, p. 131): [...] a seleção busca, dentre os vários candidatos recrutados, aqueles que são mais adequados aos cargos existentes na organização, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização.

## **4. AVALIAÇÃO DAS ALTERNATIVAS**

### **4.1 AVALIAÇÃO DA PRIMEIRA ALTERNATIVA**

Na avaliação da primeira alternativa sabe-se que na maioria das vezes podem surgir problemas por falta de treinamentos dos funcionários. Ao por em prática a primeira alternativa, a empresa terá resultado, como também um custo de treinamento no momento. Por conta da empresa esta passando por uma dificuldade referente a contas a receber atrasadas, aconselho que a mesma faça um controle primeiro em contas a receber para controlar a inadimplência dos clientes, para posteriormente se necessário fazer um treinamento com os colaboradores.

Ao qualificar os funcionários tem como vantagem: alcança maior produtividade, eficiência e lucratividade, deixando assim os colaboradores mais apoiado pela organização, e procurando alcançar melhores resultado para a empresa, elevar os níveis de qualidade, mantendo o funcionário conhecedor de sua área específica de trabalho, a qualificação pode trazer algumas desvantagem como: perda de interesse de algum colaborador da empresa por não querer fazer treinamentos, custo elevando para a qualificação dos funcionários.

## **4.2 AVALIAÇÃO DA SEGUNDA ALTERNATIVA**

Geralmente toda empresa possui um sistema comercial, mais por má utilização do sistema acaba surgindo problemas operacionais, que atrapalha nos resultados da empresa, necessitando assim de medidas corretivas e preventivas. Por conta da empresa não fazer as alimentações correta do sistema comercial, não fazer o cadastramento dos clientes ocasiona com isso o atraso de contas a receber futuras, levando um alto índice de clientes inadimplentes.

Pois a empresa fazendo as tarefas de utilização corretas, terá varias vantagens para conseguir sucesso nos resultados, ajudando assim no gerenciamento completo da empresa, facilitando controlar diariamente as movimentações de contas a receber de clientes, como também o acompanhamento da pontualidade de pagamento de seus clientes, para analise de limite de credito e diminuir o número de inadimplentes.

Além das vantagens citadas anteriormente, da utilização correta do sistema, existem também as desvantagens que podem existir, como o sistema é interligados com outras redes de gerenciamento de dados pode existir alguma dificuldade em transmitir mensagem em um determinado momento, um custo de manutenção de acordo com a necessidade.

## **4.3 AVALIAÇÃO DA TERCEIRA ALTERNATIVA**

Com a contratação de um funcionário já qualificado na área especifica ajuda a empresa no setor financeiro especificamente em contas a receber, pois traz experiência da sua qualificação profissional para a empresa, mas por conta da inadimplência de alguns clientes e por encontra outras maneiras mais viáveis essa alternativa não seria a melhor.

Ao contratar um novo funcionário a empresa tem suas vantagens: que é o conhecimento e habilidades de um profissional da área que irão ser utilizadas para trazer resultados para o

crescimento da empresa, no determinado setor. Com as vantagens citadas anteriormente, tem como também a desvantagem: o pagamento de um salário mais elevado para o funcionário contratado, onde resultara no aumento da folha de pagamento da empresa.

## 5. ESCOLHA DA MELHOR ESTRATÉGIA E DO CÁLCULO DO ROI

Avaliando a melhor estratégia para a empresa alcançar o seu objetivo, foi percebido que a empresa já possui um sistema comercial, mais não é utilizado corretamente e com isso a melhor maneira de resolver esse problema é a utilização da proposta número dois, a utilização de forma adequada do sistema operacional.

Assim com a utilização e a organização do sistema e possível manter suas contas a receber organizadas e diminuir a inadimplência, podendo assim organizar suas contas a receber por data, categorias, clientes, podendo também:

- Registrar todos os títulos decorrentes a venda de produtos para o recebimento futuro;
- Verificar as datas de vencimento e valores de títulos;
- Avaliar o credito de cada cliente;
- Avaliar o comportamento de cada cliente referente sua dívida.
- Planejar o fluxo de caixa;
- Fornecer informações para análise do capital de giro

Um sistema operacional utilizado de maneira correta pode controlar e fornecer informações importante que a empresa possui, pois ajuda a gerencia os ativos e passivos da empresa.

Por conta da empresa já possuir o sistema comercial e um funcionário que controle as duplicatas à pagar e as duplicatas a receber, a empresa já possui um gasto fixo no setor.

Calculando o investimento anual da empresa chega a 16.488,00 mil reais, sendo:

	<b>VALOR MENSAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Sistema	120,00	<b>1.440,00</b>
Internet	50,00	<b>600,00</b>
Funcionário	1.204,00	<b>14.448,00</b>
	<b>TOTAL =</b>	<b>16.488,00</b>

Com base nas contas a receber atrasadas, a empresa trabalhando de forma correta, tendo um controle correto a mesma poderá ter um retorno de 50.000,00 mil reais anual, sendo assim com base no cálculo de retorno por investimento, a mesma terá um retorno de 203% anual.

Com isso conclui-se que a melhor alternativa e a utilização e a alimentação do sistema de forma correta e no tempo correto.

## 6. ELABORAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO – 5W2H

<b>WHAT</b>	O que será feito?	Utilização do sistema comercial de forma correta.
<b>WHO</b>	Quem fará?	Funcionários da empresa.
<b>WHEN</b>	Quando será feito?	Em até 90 dias.
<b>WHERE</b>	Onde será feito?	No setor financeiro da empresa, especificamente em contas a receber.
<b>WHY</b>	Por quem será feito?	Para obter controle em contas a receber e diminuir a inadimplência.
<b>HOW</b>	Como será feito?	Com o sistema comercial e funcionários.
<b>HOW MUCH</b>	Quanto Custará?	1.374,00 Reais Mensal.

## 7. CRONOGRAMA DE ATIVIDADES

Mês	AÇÕES
<b>JULHO</b>	Cadastramento de todos os clientes.
<b>JULHO</b>	Avaliar o crédito de todos os clientes.
<b>AGOSTO</b>	Verificar as data de vencimento e valores de títulos.
<b>AGOSTO</b>	Cobrança dos clientes em atrasos.
<b>SETEMBRO</b>	Fornecer informações dos resultados para análise do capital.

## 8. CONCLUSÃO

Com a disciplina de estágio II, foi possível desenvolver o trabalho de consultoria empresarial, a partir do conhecimento adquirido em sala de aula durante o curso de

administração, proporcionando uma grande ajuda, assim identificando problemas que alguns gestores ou proprietários não podem identificar.

Após a realização de uma entrevista foi possível identificar as dificuldades da empresa e proporcionar propostas de soluções para o melhor desempenho, verificando e analisando as reais necessidades do mercantil.

Foi proporcionado para a melhor solução do problema, a utilização do sistema comercial de maneira correta, assim melhorando o controle de contas a receber e melhorando o desempenho da empresa.

Conclui-se que a proposta de melhorias proporciona uma grande ajuda para a empresa, que com isso vai beneficiar a empresa em diminuir o índice de inadimplentes e controlar suas contas atrasadas. Com isso alcançando o objetivo geral e específicos do estudo.

## **REFERÊNCIAS**

BLOCK Peter. **Consultoria: o desafio da liberdade**. São Paulo. Makron, 2001

DUARTE, Jorge. **Entrevista em profundidade**. In: BARROS, Antônio; DUARTE, Jorge. Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando Pessoas**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2008

GUIMARÃES, Fernanda A.R. **Pesquisa Qualitativa x Pesquisa Quantitativa. Estácio: Março. 2013.** Disponível em: <http://www.fernandaalves.com.br/site/wp-content/uploads/downloads/2013/03/06-Pesquisa-Qualitativa-x-Pesquisa-Quantitativa.pdf>

NEVES, Lilia M. B *et al.* **Tutorial de pesquisa bibliográfica** – Biblioteca de ciências e saúdes. UFPa: Paraná, 2013. Disponível em: <[http://www.portal.ufpr.br/pesquisa\\_bibliogr\\_bvs\\_sd.pdf](http://www.portal.ufpr.br/pesquisa_bibliogr_bvs_sd.pdf)

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: Do Operacional ao Estratégico**. 4. ed. São Paulo: Futura, 2001.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas de Informações Gerenciais**. 9 ed. São Paulo: Atlas 2004.

OLIVEIRA, Djalma de pinho Rebouças de, **Planejamento estratégico: Conceitos, metodologia e práticas**. 27. Ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

BLOCK, Peter. **Consultoria: o desafio da liberdade**. São Paulo. Makron, 2001

DUARTE, Jorge. **Entrevista em profundidade**. In: BARROS, Antônio; DUARTE, Jorge. Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.