



Fundação Educacional do Município de Assis  
IMESA - Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis

*Campus "José Santilli Sobrinho"*

**ANA PAULA SERVILHA**

**CONTROLE INTERNO E ASPECTOS DA INADIMPLÊNCIA**

**ASSIS**

**2014**

**ANA PAULA SERVILHA**

**CONTROLE INTERNO E ASPECTOS DA INADIMPLÊNCIA**

**Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Instituto Municipal de  
Ensino Superior de Assis, como requisito  
do Curso de Graduação de Bacharelado  
em Administração.**

**Aluna: Ana Paula Servilha**

**Orientador: Marcelo Manfio**

**ASSIS**

**2014**

## FICHA CATALOGRÁFICA

SERVILHA, Ana Paula.

Controle Interno e Aspectos da Inadimplência / Ana Paula Servilha. Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA – Assis, 2014.

37 Páginas

Orientador: Marcelo Manfio.

Trabalho de Conclusão de Curso - Instituto Educacional do Município de Assis – IMESA.

1. Controle Interno. 2. Inadimplência. 3. Órgãos de Proteção ao Crédito. 4. Análise de Crédito.

CDD: 658

Biblioteca da FEMA

## CONTROLE INTERNO E ASPECTOS DA INADIMPLÊNCIA

ANA PAULA SERVILHA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, como requisito do Curso de Graduação de Bacharelado em Administração, analisado pela seguinte comissão examinadora:

Orientador: Marcelo Manfio.

Examinador: Jairo da Silva

Assis

2014

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a Deus, que sempre se faz presente em minha vida e quem me deu esta oportunidade de iniciar e concluir este curso e aos meus pais que sempre me apoiaram e se empenharam em fornecer os valores e princípios que formam um ser humano digno e de bem.

## AGRADECIMENTOS

Ao professor, Marcelo Manfio, pelo auxílio valoroso que me forneceu.

A Deus que sempre se fez presente em minha vida.

Aos meus Pais, José Roberto Servilha e Maria Aparecida Nunes Servilha que sempre me apoiaram e me incentivaram nesta jornada.

Aos meus amigos que estiveram presentes ao longo desses 4 anos.

E a todos que me ajudaram diretamente ou indiretamente no resultado final deste curso de graduação.

## RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo transmitir a importância do controle interno em uma organização, demonstrando como ele pode favorecer no planejamento de ações, na coordenação de atividades, contabilizar entradas e saídas, avaliar o andamento interno da empresa, auxiliar nas tomadas de decisões, evitar fraudes, problemas de má fé ou de desatenção, ajudar a empresa a conseguir um retorno positivo, verificar a veracidade de informações, e evidenciar a utilidade de um sistema de proteção ao crédito, que evita o crescimento da inadimplência.

Palavras-Chave: Controle Interno, controle de informação, crédito, decisões, proteção ao crédito.

## ABSTRACT

The present work aims to convey the importance of internal control in an organization, demonstrating how it can facilitate in planning actions, coordinating activities, accounting for inputs and outputs, evaluating the internal progress of the company, assist in decision making, avoid fraud, bad faith or problems of inattention, helping the company achieve a positive return, verify the accuracy of information, and demonstrate the usefulness of a system of credit protection, which prevents the growth of delinquency.

Keywords: 1. Internal control, 2. Control information, 3. Credit, 4. Decisions, 5. Credit protection.



## Sumário

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>1.1. ESTRUTURA DO TRABALHO .....</b>	<b>11</b>
<b>2. O CONTROLE INTERNO .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DO CONTROLE INTERNO .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2. TIPOS DE CONTROLE INTERNO .....</b>	<b>14</b>
<b>3. CRÉDITO.....</b>	<b>17</b>
<b>3.1. RISCO DE CRÉDITO .....</b>	<b>17</b>
<b>3.2. POLITICAS DE CREDITO .....</b>	<b>18</b>
<b>3.3. A ANÁLISE DO CRÉDITO .....</b>	<b>19</b>
<b>3.4. SCPC (Serviço Central de Proteção ao Crédito) .....</b>	<b>20</b>
<b>3.5. SERASA.....</b>	<b>23</b>
<b>4. CONTROLE DE INFORMAÇÃO.....</b>	<b>26</b>
<b>4.1. SISTEMA DE INFORMAÇÃO .....</b>	<b>27</b>
<b>5. INADIMPLÊNCIA .....</b>	<b>28</b>
<b>5.1. INADIMPLÊNCIA NA CIDADE DE ASSIS /SÃO PAULO .....</b>	<b>32</b>
<b>5.2. CONTROLE DE VENDAS.....</b>	<b>33</b>
<b>5.3. RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO .....</b>	<b>34</b>
<b>5.4. COBRANÇAS .....</b>	<b>35</b>
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>38</b>
<b>7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>40</b>

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Perfil do Inadimplente.....	29
--	----

## **1. INTRODUÇÃO**

O Controle Interno consiste em técnicas que servem como um suporte de apoio às decisões gerenciais, pois os problemas de controle são encontrados em vários setores da empresa.

O presente trabalho apresenta de forma simples a importância do Controle Interno em uma empresa de porte médio, gerenciando e supervisionando suas informações, demonstrando sua forma de organização e planejamento. Essa ferramenta quando desenvolvida corretamente protege o patrimônio interno da empresa, detecta e previne possíveis erros, revisa fluxos de atividades, contabiliza entradas e saídas, evita fraudes, além de fornecer informações necessárias sobre o controle de clientes inadimplentes da empresa.

O trabalho tem o objetivo de planejar as ações que a empresa tem que realizar coordenar atividades em todas as áreas da organização, melhorar o retorno do investimento, avaliar o andamento interno da empresa, verificar a integridade das entradas e saídas, monitorar as finanças para que não ocorram fraudes ou problemas de má fé. Além de ajudar na gestão financeira, este trabalho tem o intuito de avaliar o sistema de proteção de crédito, como método de tomada de decisão em relação à concessão de crédito, analisando a veracidade das informações prestadas pelos clientes, e suas condições para honrar seus compromissos financeiros, esta análise nos auxilia para identificar os riscos, ter atenção quanto à capacidade de pagamento, adequar à capacidade de crédito. O sistema do SCPC (Serviço Central de Proteção ao Crédito) será minha base de informação.

### **1.1. ESTRUTURA DO TRABALHO**

Como as empresas estão cada vez mais preocupadas com os mecanismos e acompanhamento de controle, isso ocorre para evitar desvios, desperdícios, erros e fraudes, os quais comprometem os resultados da empresa, para evitar qualquer tipo de prejuízo.

Pelas palavras de Francischini, Gurgel (2004,p.194), o Controle é muito importante para facilitar as seguintes tarefas:

- Planejamento
- Compras
- Armazenamento
- Produção
- Expedição
- Contabilização

Além dessas tarefas, o controle interno também pode ajudar na relação de clientes inadimplentes, pois nesse sistema também é avaliada as informações, que ajudam na análise de crédito, deixando a relação das empresas e os clientes mais segura, não prejudicando o retorno do investimento realizados nestes itens.

Para que esse sistema de controle interno seja eficiente é necessário buscar dados de qualidade. Na análise de crédito o ponto chave é pesquisar informações verificadas.

De acordo com Leoni (1997) no comércio, o crédito existe para satisfazer as necessidades dos clientes, competir com a concorrência e movimentar os estoques. Leoni (1997) também abordou a seriedade da análise de crédito, ressaltando que a mesma tem o objetivo de estudar a possibilidade de conceder crédito a uma pessoa física/jurídica, avaliando a veracidade das informações prestadas pela mesma, suas condições de honrar os compromissos financeiros.

Temos que identificar riscos e ter atenção quanto à capacidade de pagamento, observando de forma crítica os pontos sensíveis da negociação e avaliando onde há maior possibilidade de perda para o cliente, conseqüentemente, para o credor também. A partir do momento em que o cliente está lesado por perdas financeiras, pode tornar-se incapaz de honrar os compromissos financeiros assumidos junto ao credor. A avaliação do setor de crédito é um importante mecanismo para conhecer a atividade do cliente. Desta mesma forma é previsível a capacidade de pagamento, de acordo com o momento vivido pelo seu segmento e de acordo com as perspectivas de crescimento.

## 2. O CONTROLE INTERNO

Na maioria das empresas, independentemente de seu porte possui um tipo de controle interno, porém é necessário avaliar se os resultados que ele gera são positivos, para saber se é adequado para a empresa, pois seu intuito é melhorar a eficiência, e não causar danos.

O Controle Interno deve fornecer o melhor custo/benefício, para que isso ocorra este deve ser estruturado pela administração da empresa, proporcionando segurança, e garantindo que as metas e os objetivos sejam alcançados com um custo reduzido, com mais eficiência e eficácia, ajudando a melhorar a vida ativa da organização e auxilia a se em novos mercados, de forma arrojada, fornecendo o melhor serviço para seus clientes.

A revisão, aprimoramento ou até mesmo a implantação de um Controle Interno um método complexo, por isso devemos seguir algumas diretrizes (OLIVEIRA, PEREZ JR. e SILVA, 2009, p.78), como:

- Cada empresa deverá desenvolver seu próprio sistema de controles.
- Por melhor que seja nenhum sistema de controles poderá compensar ou neutralizar as incompetências dos executivos da empresa.
- Complexidade dos sistemas de controles internos não representa garantia de eficácia e eficiência.
- Devem se fixados prazos realistas e exequíveis no processo de implantação do sistema de controles.
- É decisiva a participação das pessoas na implantação ou aprimoramento dos controles internos e na futura manutenção e operacionalização sistêmica.
- Sistemas complexos e impraticáveis são inúteis.
- No processo de implantação ou reformulação devem ser consideradas também as perspectivas futuras da empresa.

## 2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DO CONTROLE INTERNO

Historicamente a palavra controle surgiu do francês *contrôle*, que é relacionada a finanças e tem a função de averiguar se as atividades realizadas estão de acordo com as atividades originais.

Portanto, “O controle interno deve atuar nas instituições de forma preventiva, fiscalizando e detectando erros e falhas para que, em tempo hábil, seja tomadas medidas que evitem, reduzam ou corrijam atos que possam comprometer o alcance das metas e objetivos da organização”. (RONCALIO; ALBERTON; AMARAL, p.32, 2009).

A INTOSAI, (international organization of Supreme Audit Institutions,p. 295, 1991) definiu “Controle interno como todo sistema de controles financeiros e de qualquer outra natureza da entidade, Incluindo a estrutura organizacional, os métodos, os procedimentos a auditoria interna, estabelecidos pelos administradores segundo os objetivos da entidade, que contribuem para que ela seja regularmente administrada de forma econômica, eficiente e eficaz, garantindo assim, a observância das políticas determinadas pela administração, salvaguardando bens e recursos, assegurando a fidedignidade e integridade dos registros contábeis e produzindo informações financeiras e gerenciais confiáveis e tempestivas”.

De acordo com Attie (2000) p.110:

“O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotadas pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração”.

## 2.2. TIPOS DE CONTROLE INTERNO

De acordo com a Exposição de Normas de Auditoria nº. 29 (ENA, 29) que estabelece que o controle interno de uma empresa se decompõe em dois grupos de controle: os de natureza contábil e os de natureza administrativa.

Os controles contábeis compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos utilizados para salvaguardar o patrimônio e a propriedade dos itens que os compõem (CREPALDI, 2007, p.275).

Compreendidos segundo o autor por:

- Segregação de funções: Cria independência entre as funções de execução operacional, custódia dos bens patrimoniais e sua contabilização;
- Sistema de autorização: Controla as operações através de métodos de aprovações, de acordo com as responsabilidades e riscos envolvidos;
- Sistema de registro: Compreende a classificação dos dados dentro de uma estrutura formal de contas, existência de um plano de contas que facilita o registro e preparação das demonstrações contábeis e a utilização de um manual descritivo para o uso das contas.

A realização de controles sobre informações e bens físicos da empresa também podem ser exemplo de controle contábil, pois realiza vistoria e compara com os dados obtidos com os dados da contabilidade, para saber a real situação dos dados da empresa. Sempre que se trabalhar com bens físicos deve-se ter o cuidado para que este controle sobre informações e bens físicos seja realizado por pessoas nas quais não trabalhem diretamente com os bens, a fim de não facilitar a ocorrência de fraudes.

Os controles administrativos compreendem um plano de organização e todos os métodos e procedimentos utilizados para proporcionar eficiência às operações, dar ênfase à política de negócios da empresa, bem como seus registros financeiros (CREPALDI, 2007, p.275).

Compreendidos segundo o autor por:

- Normas salutaras, que observam práticas saudáveis aos interesses da empresa no cumprimento dos deveres e funções;
- Pessoal qualificado, que esteja apto a desenvolver suas atividades, sendo estes bem instruídos e supervisionados por seus responsáveis.

Nos controles internos de natureza administrativa a atenção é mais voltada aos sistemas, métodos e procedimentos adotados pela administração da empresa, mas com o propósito diferenciado dos controles contábeis, pois os controles administrativos visam à eficiência e à eficácia das operações realizadas pela empresa.

Podemos também incluir como controle administrativo a constante procura pela obediência das normas e diretrizes da empresa na qual visa à ordem na execução das operações realizadas nos diversos setores da empresa.



### **3. CRÉDITO**

O Crédito consiste em acreditar, confiar, vivemos em uma sociedade onde acreditamos que as pessoas agirão de acordos com as regras e padrões estabelecidos. Nas transações comerciais o princípio do crédito é a confiança. Quando é realizado um serviço mediante promessa de pagamento em data futura se estabelece uma relação de confiança entre os envolvidos no negócio.

De acordo com Leoni (1997) no comércio, o crédito existe para satisfazer as necessidades dos clientes, competir com a concorrência e movimentar os estoques. Leoni (1997) também abordou a serventia da análise de crédito, ressaltando que a mesma tem o objetivo de estudar a possibilidade de conceder crédito a uma pessoa física ou jurídica, avaliando a veracidade das informações prestadas pela mesma, e suas condições de honrar os compromissos financeiros.

Para os consumidores, atualmente é importante ter Crédito, seja ele qual for, pois crédito é um sinal de confiança. De acordo com Leoni (1997,p.96), “Credere é palavra latina que significa acreditar, ou seja confiar, é forma de obter recursos para destinar a algum empreendimento ou atender a alguma necessidade”.

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

Já para Sandroni (1999, p140.), “é a transação comercial em que um comprador recebe imediatamente um bem ou serviço adquirido, mas só fará o pagamento depois de algum tempo determinado”.

#### **3.1. RISCO DE CRÉDITO**

Risco de Crédito se enquadra em perdas derivadas de incertezas de recebimentos de vendas/ prestação de serviços que serão realizados. Para realizar vendas, oferecer empréstimos ou prestar serviços é necessário fazer a avaliação da capacidade de crédito dos que serão beneficiados com os mesmos. O risco de crédito se divide em cinco áreas:

- Risco de Inadimplência: Perdas por falta de pagamento de clientes, ou não cumprimento do acordo estabelecido;
- Risco de Degradação de Garantias: Perda da garantia seja por depreciação ou obsolescência;
- Risco de concentração de crédito: Perdas em decorrência da falta de diversificação das carteiras de crédito;
- Risco de degradação de crédito: Desvalorização da qualidade creditícia;
- Risco Soberano: Perdas por não pagamento ou incapacidade de pagamento do emissor de um título em função de restrições impostas pelo país sede.

A análise de risco no momento da concessão de crédito é fundamental, pois a partir dele se torna possível avaliar a capacidade de pagamento e conhecer as origens dos recursos oferecidos pelos clientes na amortização da dívida contratada. Caso contrário, é possível liberar o crédito inadequado às necessidades do cliente, prevenindo a inadimplência. É possível identificar três situações avaliando o risco de crédito:

- Certeza: Conhecimento do estado futuro dos fenômenos;
- Incerteza: Desconhecimento do estado futuro dos fenômenos;
- Condição de risco: O futuro dos fenômenos pode ser estimado através de dados passados.

### **3.2. POLITICAS DE CREDITO**

A fim de garantir rentabilidade em negócios com relativa segurança, os bancos definem linhas de orientação que norteiam o processo de decidir sobre a colocação desses depósitos no mercado. Estas linhas são formuladas com perspectiva de longo prazo que visam assegurar coerência de propósito nas decisões. Constituem aspectos relevantes na definição de uma política de crédito: a administração do crédito, a administração da carteira de ativos, os critérios de riscos, os limites de crédito, as garantias dos empréstimos, sua estrutura e documentação.

Na administração de Carteira de ativos, os índices de inadimplência são um dos itens de apoio na determinação dos objetivos da instituição. Uma boa política de crédito deve estabelecer:

- Quem decide quem pode receber o crédito;
- Quem decide os limites de crédito;
- Quais fatores controlam a decisão inicial de crédito;
- Quais fatores determinam os limites de crédito;
- Quais as condições de cada tipo de crédito;
- Quais as políticas aplicáveis para descontos;
- Como deve ser tratada a inadimplência.

A política de crédito pode ser dividida em três partes, sendo elas:

- Condições de Crédito ou Termos de Venda: esta parte diz respeito às condições concedidas aos clientes nas vendas a prazo, sendo administrado nessa fase: o prazo de pagamento, o desconto por pagamento a vista, o período de desconto financeiro e o tipo de instrumento de crédito (GITMAN, 2004; ROSS, WESTERFIELD e JAFFE, 1995).
- Análise ou Seleção de Crédito: relaciona-se às decisões de concessão de crédito a um cliente e os seus limites quantitativos. Neste componente analisa-se a capacidade creditícia do solicitante.
- Política de Cobrança: representa os procedimentos usados pela empresa para cobrar seus devedores, podendo ser cartas, ou até mesmo recursos judiciais em casos mais difíceis (SOUSA e CHAIA, 2000).

### **3.3. A ANÁLISE DO CRÉDITO**

A análise de crédito envolve a habilidade de realizar uma decisão de crédito, entre incertezas e constantes mutações e informações incompletas. Esta habilidade depende da capacidade de analisar situações complexas, e chegar a uma conclusão clara, prática e factível de ser implementada (SCHRICKEL, 1995). Em geral, a análise de crédito é uma reunião de todas as informações disponíveis a

respeito de um tomador de crédito, que pode ser pessoa física ou jurídica, com o objetivo de decidir sobre a concessão ou não de crédito para o solicitante.

A concessão ou não de crédito se dá a partir da análise da proposta de crédito do solicitante; balancetes apresentados; faturamentos; questionário de avaliação; resumo da situação de balanço; ramo da atividade em que atua; etc.

O principal objetivo da análise de crédito numa instituição financeira é o de identificar os riscos nas situações de empréstimo, evidenciar conclusões quanto à capacidade de pagamento do tomador, e fazer recomendações relativas à melhor estruturação e tipo de empréstimo a conceder.

Os instrumentos específicos de análise variam com a situação que se tem à frente, porém, o objetivo e a lógica são permanentes. Há que se tomar uma decisão, dentro de um contexto incerto, em constante mutação, e tendo em mãos um volume de informações nem sempre suficiente em nível de seu detalhamento (SCHRICKEL, 1995).

A análise de crédito reduz a subjetividade na concessão de crédito; fornece informações completas para avaliação do risco de crédito; agiliza as decisões.

### **3.4. SCPC (Serviço Central de Proteção ao Crédito)**

O SCPC (Serviço Central de Proteção ao Crédito) foi fundado em 14 de julho de 1955 em uma reunião de lojistas que discutiam uma forma de centralizar os dados de crédito do comércio. Havia grandes dificuldades para o varejo conceder crédito ao consumidor, que demorava de sete a dez dias. Criado em uma época de turbulências políticas e eleitorais, foi o primeiro serviço de proteção ao crédito.

O SCPC tem como objetivo dar maior segurança e diminuir os riscos nas operações de crédito e recebimento de cheques. É um serviço que busca centralizar informações de todo o Brasil e integrá-las em um banco de dados do país inteiro, diminuindo consideravelmente o risco de problemas nas suas transações comerciais.

## **BENEFÍCIOS**

- Redução do risco em operações a crédito;
- Grande poder de recuperação de clientes inadimplentes;
- Menor custo para recuperação de créditos em atraso;
- Mais informação de todo o mercado e de operações de crédito de todo o Brasil;
- Confirmação dos dados cadastrais do consumidor.

A Rede Nacional de Informações Comerciais (RENIC) foi criada em setembro de 2004, e apresenta o maior banco de dados com base para consultas da América Latina.

Cada vez mais empresas e entidades estão comprovando a qualidade das informações da RENIC. Inúmeras adesões á nova Rede têm agregado, dia a dia, mais valor ás informações disponíveis.

A participação maciça das grandes redes de varejo, de todo o sistema financeiro e bancário, faz com que as empresas que acessam esse sistema tenham informações de todo o território nacional.

Atualmente a RENIC oferece uma vasta linha de informações para atender o mercado, desde uma simples informação de cheque ate as mais complexas informações de pessoa jurídica, tudo que o mercado necessita para subsidiar a análise para concessão de crédito.

As informações prestadas pela RENIC são para referência. Fica a critério de o associado conceder ou não o crédito ao consumidor. Para fazer uma consulta à RENIC é necessário, obrigatoriamente, o CPF ou CNPJ, que são essenciais para uma resposta completa.

Segue abaixo a relação das consultas mais utilizadas no Sistema do SCPC na cidade de Assis/SP:

**CHEQUE: Pessoa Jurídica (Empresa) ou Pessoa Física:** Informações completas, como cheques sustados ou devolvidos, alerta de cheques roubados, perdidos ou extraviados, consultas feitas pela empresa nos últimos 30 dias, dados de identificação da agência bancária emissora do cheque. Confirmação do

CPF/CNPJ junto ao cadastro oficial, confirmação do endereço de instalação do número do telefone informado na consulta.

**SCPC/INTEGRADA (Pessoa Física):** Nesta ferramenta são fornecidas informações completas, contemplando dados específicos do cheque consultado, débitos de títulos vencidos, cheques devolvidos informações restritivas informadas pelo mercado (Nível Nacional) somente os protestos em Nível Estadual.

**SCPC/ Completo Estadual ou Nacional (Pessoa Física):** Informações imprescindíveis para a análise e concessão de crédito de consumidores. Ideal para atender exigências de empresas de todos os segmentos, a solução contempla informações completas sobre os consumidores em uma única consulta. A empresa pode escolher acessar as informações nas versões nacional ou estadual e visualiza-las no formato sintético ou analítico.

**SCPC/SCPC Net (Pessoa Física ou Pessoa Jurídica):** Disponibiliza informações cadastrais e restritivas em âmbito nacional, além de informações regionalizadas sobre títulos protestados do consumidor ou empresa consultada. Ainda é possível incluir informações de Cheque na sua análise com apenas um clique. Tornando mais segura e assertiva as vendas a prazo, financiamentos e outras decisões de negócio utilizando esta ferramenta.

**SCPC/Relatório Imobiliário versão Estadual ou Nacional (Pessoa Física):** Com a crescente demanda por financiamentos imobiliários, aumenta também a necessidade de análises de crédito mais minuciosas. Dessa forma essa consulta disponibiliza todas as informações necessárias para medir a probabilidade de inadimplência ou recuperação de consumidores, garantindo segurança às decisões de concessão de crédito.

**SCPC/CertoCred Completo (Pessoa Física):** Reúne informações de identificação, localização, comportamentais e restritivas. Com o Certocred, você tem mais segurança nas operações de vendas a prazo, parceladas, empréstimos e financiamentos. Também é possível verificar a probabilidade de inadimplência do consumidor, o que contribui ainda mais para a rentabilidade do seu negócio. O Certocred está disponível nas versões resumida e completa, podendo se adaptar facilmente à necessidade de uma empresa.

**SCPC/ Relatório Simplificado Integrado versão Estadual ou Nacional (Pessoa Jurídica):** Possui informações sobre clientes de forma objetiva, com segurança e precisão. Esta solução auxilia sua empresa nos processos de aprovação de crédito e aberturas de cadastro com menor investimento na relação risco versus recompensa. Para realizar transações simples de concessão de crédito, em que não haja necessidade de avaliação de sócios, outras participações e score de crédito. Serve para analisar pequenos valores, principalmente para clientes atuais, focando apenas nas restrições da empresa.

**SCPC/ Relatório Sintético versão Estadual ou Nacional (Pessoa Jurídica):** Informações cadastrais atualizadas que ajudam a tomar as decisões certas nos processos de análise, aprovação e concessão de crédito. Fornecendo segurança total para realizar as transações entre a empresa e clientes. Informações disponíveis no relatório: Alerta de fraude, informações cadastrais, participação dos sócios, cheques sem fundos e sustados motivo 21, registros de débitos informados pelos usuários do sistema, recuperação judicial e falências, títulos protestados, ações cíveis e consultas anteriores.

**SCPC/ Relatório Analítico versão Estadual ou Nacional (Pessoa Jurídica):** Informações completas sobre empresas, como dados cadastrais, ações judiciais, protestos nacionais, identificação dos sócios e participações em outras empresas. É a ferramenta ideal para avaliar o comportamento de pagamento e a capacidade de compra de empresas.

### **3.5. SERASA**

A Serasa (Centralização de Serviços dos Bancos S/A) está ligada ao setor bancário, é uma empresa de análise de informações para decisões de crédito. Seu conteúdo abrange informações nacionais e internacionais.

A Serasa dispõe de 115 escritórios espalhados pelo país que respondem 3,5 milhões de consultas por dia a real-time.

Para se manter atualizada tecnologicamente, a Serasa mantém acordos com as melhores universidades do país e faz intercâmbio com os maiores centros de referência de crédito do mundo.

Os serviços oferecidos ajudam a resolver os desafios das diversas etapas de um negócio de uma empresa, oferecem informações consistentes e abrangentes de marketing e crédito, sistema de análise e decisão de crédito de alto desempenho e softwares de gestão completos.

Automatizando as decisões de crédito, é possível reduzir os riscos de inadimplência e fraude e aumentando a rentabilidade da organização.

Segue abaixo alguns Serviços oferecidos pelo Serasa Experian:

**Consulta a Cheques PF ou PJ (Achei - Recheque):** Informa se o cheque foi sustado, cancelado, roubado ou extraviado e se o CPF ou CNPJ possui cheques sem fundos emitidos.

**Consulta a Cheques + Pendências + Protesto Estadual ( Crednet ):** Informa se o cheque foi sustado, cancelado, roubado ou extraviado, se o CPF ou CNPJ possui cheques sem fundos emitidos, dívidas vencidas ou protesto em algum estado brasileiro.

**Consulta Simples PF (Concentre):** Informa se o CPF possui cheques sem fundos emitidos, dívidas vencidas, participação em empresas falidas e protesto nacional.

**Consulta Completa PF (Credit Bureau):** Informam os dados do CPF, a existência ou não de dívidas vencidas, participação em empresas falidas, ocorrência de documentos roubados ou extraviados e se há algum protesto no Brasil em nome do cliente.

**Consulta Completa PJ (Relato):** Informam os dados do CNPJ, histórico de consultas e de pagamentos, dívidas vencidas, protestos nacionais, ações cíveis, falências, cheques sem fundos, cancelados ou extraviados, relacionamento da empresa com fornecedores e alerta sobre inconsistências comerciais.

**Confirmação fiscal (Confie):** Dados atualizados e completos para emissão de nota fiscal eletrônica. Informa, por e-mail, alterações no CPF ou CNPJ.



**Pontuação de risco de fraude (Alerta de Identidade PF ou PJ):** Mostra, por meio de uma pontuação, o grau de risco de uma operação financeira. A análise considera os dados do CPF ou do CNPJ para indicar suspeita de fraude.

#### 4. CONTROLE DE INFORMAÇÃO

Para que seja possível compreender os fatos realizados na organização, é necessária a confiabilidade e precisão nos relatórios que geram informações adequadas e oportunas, fundamentais na administração e gestão da empresa.

São necessárias informações verídicas, para que transmita segurança e permita verificar os fatos que ocorrem na organização. Todos os acontecimentos devem ser levados para os administradores.

Attie (2000) enumera alguns meios que possibilitam o controle:

- Documentação confiável: corresponde à utilização de documentação hábil para o registro das transações;
- Conciliação: indica a precisão ou diferenças existentes entre diversas fontes de informação, visando à manutenção equilibrada entre estas e à eliminação tempestiva de possíveis pendências;
- Análise: compreende a identificação da composição analítica dos itens em exame;
- Tempo hábil: determina o registro das transações dentro do período da competência e no menor espaço de tempo possível.

A organização precisa munir-se de relatórios e sistemas que sejam confiáveis e eficientes, garantindo-lhes, assim, um espelho da situação econômico financeira da instituição.

O Controle de Informações ajuda a avaliar os riscos e realizar estratégias, tais como:

- Aperfeiçoar as decisões;
- Reduzir prejuízos;
- Identificar riscos inerentes aos empreendimentos e clientes;
- Analisar o que pode dar errado;
- Onde podemos falhar;
- Onde ocorre a vulnerabilidade;
- Quais ativos devem ser protegidos;
- Verificar possíveis fraudes,

- Retorno do investimento;
- Como faturar e cobrar vendas;
- Observar decisões que necessitam mais análise.

Risco é a probabilidade de perda ou incerteza associada ao cumprimento de um objetivo. Para cada objetivo proposto deve ser feito um processo de identificação dos riscos.

#### 4.1. SISTEMA DE INFORMAÇÃO

Os sistemas de informação disponibilizam informações que auxiliam o gerenciamento e execução de atividades da organização, proporcionando a integração entre as áreas da empresa, permitindo que a organização se insira dentro de uma cadeia de suprimentos através da relação de clientes e fornecedores.

A organização pode ser dividida em três níveis organizacionais:

- **Nível Operacional:** Disponibiliza informações sobre os processos operacionais da empresa, como avaliar e controlar atividades rotineiras.
- **Nível Tático:** Auxilia com informações necessárias para o acompanhamento e controle dos processos de negócio, podendo observar o alcance de metas e objetivos e poder se desviar das situações imprevistas.
- **Nível Estratégico:** Fornece informações do ambiente externo da organização, permitindo o planejamento em longo prazo, levando em conta tendências políticas, econômicas, sociais e tecnológicas.

O Sistema de Informação disponibiliza informações que ajuda a organização analisar problemas, oportunidades e formas que propiciem a obtenção de vantagens competitivas.

Funções de um sistema de informação: Coletar, processar, armazenar e distribuir dados, que serão relacionados com os usuários, fornecendo as informações necessárias para o andamento da organização.

## 5. INADIMPLÊNCIA

Definição para inadimplência:

1. O não pagamento, até a data prevista do vencimento, de um compromisso financeiro com outrem;
2. O descumprimento de um contrato, ou de qualquer uma de suas condições. (descumprimento total ou parcial).

A inadimplência está ligada com o risco de crédito do sistema financeiro, e vem aumentando cada vez mais, deixando em alerta as empresa que trabalham com formas de pagamento que proporcionam prazos para pagamento.

É necessário que avaliemos a conduta anterior dos consumidores, antes de fornecer uma compra que pode prejudicar o retorno do investimento de uma empresa, de acordo com o Portal SEBRAE (Apostila/Saiba Mais), algumas das causas que tornam um cliente inadimplente são:

- Dificuldades financeiras pessoais, que impossibilitam o cumprimento de suas obrigações;
- Desemprego;
- Falta de controle nos gastos;
- Compras para terceiros;
- Atraso de salário;
- Comprometimento de renda com outras despesas;
- Redução de Renda;
- Doença;
- Uso da renda com outras compras;
- Má Fé.

## Perfil do Inadimplente

47,6% Homem - 52,4% Mulher



Fonte: Centro de Estudos - CDLRio

**Figura 1 – Perfil do Inadimplente**

A maioria desses fatores é mais comum em época de crises econômicas. De acordo com o SEBRAE, para evitar a inadimplência, o empresário deve se atentar em:

- Sazonalidade, ou seja, em qual época a inadimplência é maior ou menor;
- Número de prestações em atraso;
- Verificação do tempo de abertura da conta corrente. Lembre-se que as contas abertas em menos de um ano, têm maior índice de inadimplência.

Nas empresas com ramo de comércio e prestação de serviços o índice de inadimplência é maior nos três primeiros meses do ano, em decorrência dos serviços prestados no mês de dezembro. Isso prejudica a organização, pois o empresário contava com o recebimento das dívidas parceladas para suprir o baixo movimento nos primeiros meses do ano.

O SEBRAE auxilia estabelecer algumas regras preventivas para reduzir a inadimplência, como:

- Exigir a apresentação de documentos pessoais: R.G e CPF, confirmando a assinatura que consta nos mesmos;
- Não aceitar que o cliente diga o numero do R.G e CPF, mas sim solicitar a apresentação dos documentos na hora da compra á vista (se for paga com cheque) ou parcelada;
- Solicitar comprovante de residência: contas de água, luz, telefone...
- Requerer comprovante de renda: recibo de pagamento, declaração de imposto de renda, carteira de trabalho;
- Após esses procedimentos, efetuar a confirmação de dados do cliente por telefone fixo (confirmação de residência, de emprego ou de uma referencia);
- Consultar ao SCPC – Serviço Central de Proteção ao Crédito, Serasa, entre outros serviços de análise de crédito;
- Quando se tratar de cliente antigo, atualizar sempre os dados cadastrais, mantendo a confirmação por telefone;
- Trabalhar com cartões de crédito e de débito, pois as taxas cobradas pelas administradoras são compensadas pela garantia de recebimento dos valores e aumento nas vendas. Há também uma forte tendência no mercado para a popularização dos cartões de debito e credito;
- Outro grande problema que o empresário encontra são as contas bancarias recém- abertas, que apresentam um alto índice de inadimplência;
- Nenhum estabelecimento é obrigado a aceitar cheques, mas deverá informar de forma clara ao consumidor que: “não aceitamos pagamento em cheque ou cartão”.

Quando são aplicadas essas regras corretamente, o índice de inadimplência na empresa irá diminuir gradativamente, mas ainda esta propicia a riscos, como golpes/falsificações. Quando isso ocorre, a instituição bancaria e o

consumidor que teve seus dados utilizados involuntariamente não será penalizado, ficando o prejuízo para a empresa.

Segue abaixo os indicadores de cheques devolvidos dos últimos meses divulgados pela imprensa nacional de acordo com a Boa Vista Serviços/SCPC, demonstrando o índice de inadimplência.

**MAIO/2014:** Percentual de cheques devolvidos recua em abril e atinge 2,07%. Percentual foi de 2,04% em abril de 2013.

**ABRIL/2014:** Percentual se manteve estável no 1º trimestre de 2014.

**MARÇO/2014:** Cheques devolvidos diminuem em fevereiro, o percentual atingiu 1,95.

**FEVEREIRO/2014:** Percentual de cheques é maior que dos últimos 5 anos para o mês de janeiro, sendo de 2,07.

**JANEIRO/2014:** Cheques devolvidos recuam em dezembro e atingem 1,87%- No acumulado de 2013, 1,97% dos cheques movimentados, foi devolvido por insuficiência de fundos.

**DEZEMBRO/2013:** Cheques devolvidos avançam 1,97% em novembro de 2013, segundo aumento consecutivo, o percentual foi de 1,93% no mesmo mês de 2012.

**NOVEMBRO/2013:** Percentual de cheques devolvidos atinge 1,93% em outubro de 2013, após duas quedas consecutivas o percentual foi de 1,97% no mesmo mês de 2012.

**OUTUBRO/2013:** Protestos de títulos recuam 14,7% em setembro, mas ficam estáveis no acumulado do ano.

**SETEMBRO/2013:** Cheques devolvidos atingem 1,84% em agosto de 2013, menor patamar em 11 meses.

**AGOSTO/2013:** Cheques devolvidos têm alta e atingem 1,99% em julho de 2013.

**JULHO /2013:** Percentual de cheques devolvidos recua para 1,93% em junho de 2013.

**JUNHO/ 2013:** Percentual de cheques devolvidos aumenta para 2,11% em maio de 2013.

### **5.1. INADIMPLÊNCIA NA CIDADE DE ASSIS /SÃO PAULO**

O Sistema Central de Proteção ao Crédito (SCPC) da Cidade de Assis/ SP, possui um banco de dados que é alimentado pela Boa Vista Serviços que oferece serviços de qualidade e relatórios de fácil entendimento ajudando a realizar negócios seguros, em conjunto com suporte adequado, solucionando os problemas de forma rápida e simples, além de disponibilizar a quantidade de pessoas que se tornaram inadimplentes na cidade.

Abaixo segue a relação de inadimplentes e a quantidade de clientes que pagaram seus débitos nas empresas (pessoa física) nos últimos 4 (quatro) anos:

Período entre 01 de Janeiro de 2010 á 31 de Dezembro de 2010.

- Inclusões no sistema: 17.555
- Exclusões no sistema: 17.001

Período entre 01 de Janeiro de 2011 á 31 de Dezembro de 2011.

- Inclusões no sistema: 19.488
- Exclusões no sistema: 17.614

Período entre 01 de Janeiro de 2012 á 31 de Dezembro de 2012.

- Inclusões no sistema: 23.008
- Exclusões no sistema: 15.397

Período entre 01 de Janeiro de 2013 á 31 de Dezembro de 2013

- Inclusões no sistema: 22.854
- Exclusões no sistema: 15.746

As inclusões de pessoa física (PF) no sistema do SCPC no período entre 01 de Janeiro de 2010 á 23 de Maio de 2014 totalizou 92.729 pessoas e foram exclusas apenas 71.397.



## 5.2. CONTROLE DE VENDAS

De acordo com o SEBRAE (O acompanhamento e o controle de vendas); Planejar ações de vendas e, por meio de avaliações sistemáticas, ampliar o índice de acerto e corrigir erros cometidos, é uma forma de a empresa aumentar a competitividade no mercado.

A adoção de um controle de vendas possibilita ao empresário prever receitas futuras e, conseqüentemente, programar as compras da empresa. Além disso, torna-se mais fácil acompanhar o comportamento mensal das vendas, as variações devido à sazonalidade, bem como o prazo médio concedido para os pagamentos realizados a prazo.

Adotar um controle de compras, algo possível em consequência do controle de vendas, possibilita ao empresário a melhor distribuição de compras para meses seguintes, baseando-se nas previsões de vendas e nos compromissos assumidos. Esse controle permite a determinação do prazo médio das compras.

Alguns parâmetros que podem checar o desempenho de uma empresa são:

- Nível de faturamento;
- Depoimentos de vendedores e representantes de vendas sobre o impacto do esforço da empresa junto ao mercado consumidor.

As vendas estão ligadas diretamente ao desenvolvimento do capital de giro de uma organização. Alguns fatores pode prejudica-lo, como, a redução de vendas, aumento da inadimplência, aumento de custos. Para evitar problemas financeiros na empresa podem ser adotados alguns métodos:

- Formar uma reserva financeira para enfrentar situações inesperadas;
- Encurtar o ciclo econômico para que seu capital de giro não se reduza drasticamente;
- Controlar a inadimplência, para isso é preciso dar mais atenção à qualidade das vendas, também é recomendável uma redução do prazo de pagamento concedido aos clientes;

- Reduzir custos, para obter efeito positivo sobre o capital de giro da empresa desde que não traga restrições às suas vendas ou à execução de suas operações.

Todas as vendas/ prestação de serviços deve ser acompanhadas de documento fiscal ou outro documento que possua validade jurídica. Para que a empresa consiga o recebimento dos créditos avaliados é necessário que tenha atenção especial na concessão de crédito. Para que tenha resultados positivos é necessário que aplique alguns métodos:

- Regras para concessão de vendas a prazo (análise de crédito);
- Na entrega de mercadorias, colher assinatura do cliente conferindo com o pedido da venda;
- Somente quem é autorizado pode conceder descontos;
- Emissão de notas fiscais de faturamento;
- Programação financeira dos recebimentos;
- Recebimentos em cheques devem ser imediatamente cruzados para posterior depósito;
- Nas vendas segregar funções – quem vende não recebe; tornando a transação unida de forma que a transação deva ser complementada por outra;
- Relatórios que demonstrem a evolução das vendas;
- Levantamento das causas de ocorrência nas devoluções de vendas;
- Controle dos títulos em atraso – acompanhando por idade de vencimento.

### **5.3. RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO**

O SEBRAE também oferece algumas regras para a recuperação de crédito, como por exemplo:

- Cobrança Instantânea: Quanto mais rápida e eficaz a cobrança, menor será a dívida, portanto, deve ser iniciada a recuperação do crédito e reduzindo os índices de inadimplência;

- Cobrança Tradicional Prévia: Cobrança Tradicional é aquela iniciada habitualmente após 30 dias de atraso no pagamento, por equipes treinadas para esse tipo de cobrança e que respeitem as normas contidas no Código de Defesa do Consumidor.

**1º PASSO:** Envia uma Carta de Cobrança com aviso de recebimento, informando que o cliente está em débito, dando a ele um prazo de 5 dias em média para regularizar seu débito.

Caso não surja efeito é considerado o passo abaixo:

**2º PASSO:** Notifica-se o devedor que seu nome será protestado e/ou incluído no SCPC ou SERASA.

A lei 9.492/97- art. 19 e 26 combinada com o art. 325 da lei 10.406/02, determina que o envio de título a protesto nada custa ao credor. Nem depósito prévio é exigido. Com esta lei, o pagamento das despesas é de responsabilidade exclusiva do devedor, no ato do pagamento do título ou quando do cancelamento do protesto. O credor só paga as despesas em caso de sucumbência, tais como: retirada do título sem protesto (desistência), sustação judicial ou quando ele próprio requer o cancelamento do protesto.

Os títulos ou débitos protestados, ou seja, aqueles intimados pelo cartório e não pagos pelos devedores no prazo legal são automaticamente comunicados para todos os cadastros de proteção ao crédito e sem qualquer despesa para os credores.

Na busca do recebimento de seu crédito, a utilização do protesto é a decisão mais acertada, tendo em vista a sua legalidade, agilidade, eficácia e ainda, nada custa para credor, não é coercitivo e nem causa constrangimento, evitando conflitos quanto ao código de Defesa do Consumidor.

#### **5.4. COBRANÇAS**

As cobranças são realizadas quando um consumidor não efetua um pagamento, de um produto ou serviço que adquiriu. A cobrança também enquadra a renegociação de dívidas.

Quando é realizada a cobrança deve ser esclarecida a possibilidade de regularização do débito.

As operações de cobranças profissionais são realizadas em um ciclo e régua de cobrança, onde é padronizada a linguagem durante as cobranças e as vantagens oferecidas ao devedor para regularizar sua situação.

As cobranças judiciais são utilizadas quando as dívidas são declaradas por atos judiciais, como por exemplo, ocorreu uma venda de um bem, mas não foi feito um contrato e o cliente não te pagou. Você entrou com um processo e provou que ele estava em débito, então o Juiz deu uma sentença dizendo que ele tem realmente que efetuar o pagamento. Essa sentença é um título judicial.

Cobranças extrajudiciais são realizadas para as demais dívidas que não são representadas por títulos judiciais, como por exemplo, contratos, promissórias, cheques, etc.

Antes de começar a efetuar as cobranças deve-se entender o perfil das dívidas e qual o público que será abordado.

O ciclo de cobrança é dividido em quatro partes:

- Contato amigável: pode ser realizada por telefone, SMS, carta, e tem o intuito apenas de lembrar o cliente sobre o compromisso e as condições de pagamento.
- Contato formal: normalmente realizada por torpedos de voz, SMS, cartas, ligações, solicitando que o consumidor regularize o débito.
- Notificação Extrajudicial: é registrada através em órgãos de proteção ao crédito, como SCPC e SERASA.
- Notificação Judicial: A dívida é protestada ou submetida a processo em juizado.

Quanto menos controverso for o processo de cobrança, mais rápido e eficiente será o resultado para a empresa.

Os valores recuperados na etapa do ciclo de cobrança podem variar de acordo com a área da empresa.

As réguas de cobranças são planejamentos que definem os perfis dos devedores e como aborda-los. A definição da régua também sofre variação de acordo com a área de atuação da empresa.

Exemplo: pode ser utilizado envio de SMS para clientes que estão em atrasos há poucos dias, apenas para lembrá-lo sobre a dívida, já para os devedores que estão com longa data de atraso e grandes montantes, pode abordá-lo através de um agente de cobrança, sugerindo alternativas para regularizar o débito.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com este trabalho de conclusão de curso é possível verificar que pode conciliar o controle interno com um programa eficaz de proteção ao crédito, para melhorar a análise e circulação de informações na empresa.

A Análise de Crédito possui papel importante no âmbito socioeconômico do País, pois ajuda a incrementar a economia, e auxilia no capital de giro das organizações, evitando problemas na concessão de crédito, diminuindo o risco de fornecer o crédito a clientes inadimplentes.

Verificamos a importância do controle interno e seu conceito, juntamente com as finalidades da análise de crédito, políticas de crédito, risco de crédito, controle de informação e inadimplência. Trabalhando todos esses fatores corretamente, é possível que a organização tenha um ótimo desempenho.

Podemos concluir que para uma empresa possuir um sistema interno eficiente é necessário buscar informações de qualidade e na análise de crédito o ponto chave é pesquisar informações verídicas.

Temos que identificar os riscos e ter atenção quanto à capacidade de pagamento, observando de forma crítica os pontos sensíveis da negociação e avaliando onde há maior possibilidade de perda para o cliente, conseqüentemente, para o credor também. A partir do momento em que o cliente está lesado por perdas financeiras, pode tornar-se incapaz de honrar os compromissos financeiros assumidos junto ao credor. A avaliação do setor de crédito é um importante mecanismo para conhecer a atividade do cliente. Desta forma é previsível a capacidade de pagamento; de acordo com o momento vivido pelo seu segmento e de acordo com as perspectivas de crescimento.

Quanto menor o índice de inadimplência e, mas eficaz o controle interno, melhor será o desempenho da organização.

Podemos concluir que os controles internos de natureza contábil abrangem todos os sistemas, métodos e procedimentos, nos quais são utilizados dentro dos diversos setores, com o propósito de salvaguardar o patrimônio das empresas como: bens, direitos e obrigações, como também, a verificação de todos

os registros contábeis da empresa, a fim de avaliar se os mesmos se encontram devidamente corretos.

Enfim, o controle interno e os aspectos para evitar a inadimplência são essenciais para a gestão administrativa, sendo relevante em todos os ciclos, porém deve sofrer constantemente manutenções, monitoramento para chegar aos resultados almejados, que são necessários para a sobrevivência da organização.

## 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ATTIE, William. Auditoria: conceitos e aplicações. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

ATTIE, Willian. Auditoria: Conceitos e aplicação. 4º edição. São Paulo: Atlas, 1997.

CREPALDI, Sílvio Aparecido. Auditoria Contábil: Teoria e Prática; 4ª ed.

GITMAN, L. J. Princípios de Administração Financeira. 10º Ed, São Paulo: Pearson Education, 2004.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W. e JAFFE, J. F. Administração Financeira: Corporate Finance. São Paulo: Atlas, 1995.

LEONE. G.G. Curso de Contabilidade de Custos. São Paulo:

OLIVEIRA, Luís Martins; PEREZ JR., José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. Controladoria Estratégica: 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

Paulo: Atlas, 2007

SANDRONI, Paulo. Novíssimo Dicionário de Economia. São Paulo, Best Seller, 1999.

SCHRICKEL, K. W. Análise de crédito: concessão e gerência de empréstimos. 2º Ed., São Paulo: Atlas, 1995.

SOUSA, A. F. de; CHAIA, A. J. Política de crédito: uma análise qualitativa dos processos em empresas. Caderno de pesquisas em administração, São Paulo, v. 7, nº 3, julho/setembro 2000.

<http://www.boavistaservicos.com.br/>, acesso dia 23/01/2014 às 09h15min.

<http://www.dcomercio.com.br/>, acesso dia 23/01/2014 às 09h40min.

<http://www.renic.com.br/>, acesso dia 23/01/2014 às 10h00min.

<http://www.serasaexperian.com.br/>, acesso dia 23/01/2014 às 10h18min.

<http://www.dicionarioinformal.com.br/>, acesso dia 30/01/2014 às 08h45min.

<http://www.sebraesp.com.br/>, acesso dia 30/01/2014 às 09h05min.



<http://arquivopdf.sebrae.com.br/>, acesso dia 14/02/2014 às 16h43min; O acompanhamento e o controle das vendas.

<http://www.aciaassis.com.br/index.php?act=17>, acesso dia 25/05/2014 às 20h03min.

<http://www.serasaexperian.com.br/home/pme/ciclos/vender/vender.html>, acesso dia 30/05/2014 às 09h19min.