UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

HENRIQUE SOFIATI DE BARROS RIBEIRO
LUIZ FERNANDO ALVES

ANÁLISE DE CONTAS INADIMPLENTES: CASO DE USO DE STARTUP DE BASE TECNOLÓGICA

CURITIBA
2023

Henrique Sofiati de Barros Ribeiro
Luiz Fernando Alves

ANÁLISE DE CONTAS INADIMPLENTES: CASO DE USO DE STARTUP DE BASE TECNOLÓGICA

Trabalho de conclusão de curso apresentado como resultado parcial à obtenção do grau de Especialista no MBA Gestão em Engenharia, Curso de Pós-graduação Lato Sensu, Setor Sociais e Aplicadas, Departamento de Gestão da Informação, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Egon Walter Wildauer

CURITIBA
2023

RESUMO

Este estudo detalha a implementação de métodos de análise de rotina no departamento de Contas a Receber da Startup Pipefy, com o objetivo de mitigar a inadimplência. A pesquisa emprega o Diagrama de Pareto para estabelecer uma correlação entre a comunicação e a redução das contas inadimplentes. A estratégia envolve uma abordagem de comunicação aprimorada, a identificação de clientes prioritários e a análise da interação entre a comunicação e o cumprimento de pagamentos. Por meio do método de pesquisa-ação, a empresa ajustou suas práticas para aprimorar a eficácia na gestão de contas inadimplentes. A revisão da literatura destaca a necessidade de desenvolver uma cultura específica para startups e a aplicação do Diagrama de Pareto como uma ferramenta crucial para classificar e priorizar desafios. Os resultados evidenciam uma redução expressiva nas contas inadimplentes, validando a eficácia das novas estratégias de comunicação, especialmente quando respaldadas por dados quantitativos e pela análise do Diagrama de Pareto.

Palavras-chave: inadimplência; *startup;* diagrama de Pareto.

ABSTRACT

This study describes the implementation of routine analysis methods in the Accounts Receivable department of the startup Pipefy, aiming to reduce delinquency. To achieve this goal, the research employs the Pareto Diagram to establish a correlation between communication and the reduction of overdue accounts. The approach is based on intensified communication strategies, identification of priority customers, and analysis of the relationship between communication and payment. Using the action research method, the company adapted its practices to enhance efficiency in managing overdue accounts. Relevant literature emphasizes the development of a specific culture for startups and the use of the Pareto Diagram as a tool to classify and prioritize challenges. The results show a significant reduction in overdue accounts, highlighting the effectiveness of the new communication strategies, especially when guided by quantitative data and Pareto Diagram analysis.

Keywords: delinquency; startup; Pareto diagram.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 7

1.1 PROBLEMÁTICA 8

1.2 OBJETIVO GERAL 8

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 8

1.4 ESTRUTURA DO PROJETO 8

2 LITERATURA PERTINENTE 10

2.1 STARTUP 10

2.2 INADIMPLÊNCIA 10

2.3 COMUNICAÇÃO 11

2.3 DIAGRAMA DE PARETO 12

2.4 MÉTODO COMPARATIVO 12

3 MATERIAIS E MÉTODOS 14

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO 19

5 CONCLUSÃO 22

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 23

1 INTRODUÇÃO

Este estudo descreve a implantação de métodos de análise de rotina do time de Contas a Receber da Startup Pipefy, que conta com 500 funcionários e com a receita líquida aproximada US$50 milhões por ano, a empresa tem sede em São Francisco - Califórnia - Estados Unidos, porém atua em escritório em Curitiba e São Paulo. A empresa atende cerca de 3.500 usuários e empresas em mais de 30 países. É uma plataforma que fornece a qualquer pessoa dentro de uma organização uma ferramenta de automatizar e gerenciar processos de trabalho sem precisar de conhecimentos de programação.

A Startup Pipefy oferece uma plataforma de gerenciamento de processos e automação de trabalho, são serviços que incluem áreas como jurídico, vendas, contratação de funcionários, recursos humanos, financeiro entre outros. A revolução da automação e digitalização, impulsionada pela crescente aplicação da inteligência artificial, já revolucionou a forma como os clientes de diversas indústrias interagem com produtos e serviços. No entanto, essa mudança ainda não se manifestou de maneira tão marcante nas operações diárias dos departamentos dessas organizações.

Fundada em 2016, foi criada com o objetivo de empoderar profissionais que não possuem conhecimentos técnicos, permitindo que desenvolvam fluxos de trabalho digitais, automatizando processos manuais e mitigando erros e desperdício de horas trabalhadas.

Relacionado a este ponto, as iniciativas desempenham um papel fundamental na definição da trajetória de uma empresa. Eles capacitam a empresa a se ajustar às mudanças no mercado, aos avanços tecnológicos e às preferências dos clientes. Quando essas iniciativas são coordenadas de forma eficaz com as metas financeiras da empresa, elas têm o potencial de gerar impactos significativos, como o aumento das receitas, a diminuição dos gastos, o incremento na lucratividade e a criação de valor.

1.1 PROBLEMÁTICA

A inadimplência em startups é uma problemática que pode afetar significativamente o crescimento e a estabilidade financeira dessas empresas emergentes. Ela ocorre quando os clientes ou parceiros comerciais não cumprem seus compromissos de pagamento, seja deixando de pagar ou atrasando os pagamentos devidos.

1.2 OBJETIVO GERAL

Relacionar a inferência de comunicação com a utilização do Diagrama de Pareto, com um projeto de gestão de rotina nas atividades do time de contas a receber da empresa Pipefy, verificando a diminuição de contas inadimplentes através de um novo sistema de comunicação.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

a) Analisar como as novas estratégias de comunicação influenciam a administração da inadimplência.
b) Identificar clientes prioritários através do Diagrama de Pareto.
c) Analisar a relação entre a comunicação intensificada e a taxa de pagamentos de clientes inadimplentes

1.4 ESTRUTURA DO PROJETO

Para este artigo foi utilizado o método de pesquisa-ação. Uma abordagem de pesquisa social que combina a investigação acadêmica com a ação prática. É frequentemente utilizado em campos como educação, ciências sociais, psicologia e desenvolvimento comunitário para compreender problemas complexos e desenvolver soluções práticas, o método não busca apenas entender um problema, mas também encontrar maneiras de melhorá-lo.

O estudo irá adaptar o método para a realidade da empresa com foco na perspectiva dos processos internos, identificando o que mais impacta ao time financeiro de contas a receber, inovação e métricas de desempenho internas.

2 LITERATURA PERTINENTE

O desenvolvimento de uma cultura para uma startup é de certa forma diferente do que em empresas convencionais. As startups adquirem conhecimento e expertise à medida que conduzem pesquisas e operações de produção, ou seja, elas reúnem e aplicam conhecimento prático que se acumula ao longo do tempo.

2.1 STARTUP

A startup está focada em crescimento rápido. As startups possuem um motor de crescimento. A cada nova versão de um produto, cada novo recurso e cada novo programa de marketing são uma tentativa de melhorar esse motor de crescimento. (RIES, 2012)

Definindo de forma positiva, uma startup é o maior grupo de pessoas que você pode convencer a seguir um plano para construir um futuro diferente. A maior força de uma nova empresa é o pensamento inovador: ainda mais importante do que agilidade, o tamanho reduzido oferece espaço para pensar. (THIEL e MASTERS, 2014)

Surgem, assim, novos modelos e novas alternativas de negócios que não suportam mais os métodos convencionais de planejamento e implantação das empresas tradicionais. São novas formas de pensar que requerem um novo comportamento e novas competências que se desdobram no empreendedorismo digital (SEBRAE, 2012)

2.2 INADIMPLÊNCIA

As empresas também são bastante prejudicadas com a inadimplência de seus clientes, a começar pelo fato de afetar o fluxo de caixa, já que a entrada da compra, do inadimplente, prevista não ocorrerá. Sendo assim, os pagamentos previstos para este período não ocorrerão, o que vai demandar financiamentos resultando em prejuízos sem previsão para serem saldados. (SEBRAE, 2008)

A palavra inadimplência é derivada do latim *adimplere*, que significa “cumprir, executar”. O prefixo “in” é igualmente de origem latina, que remete a “negação, privação”. Sendo assim, inadimplência é um substantivo feminino que é atribuído ao fato de não haver cumprimento de obrigações pré-estabelecidas em um prazo outrora estipulado (SERASA, 2008).

De acordo com Sandroni (1999), inadimplência é a falta de cumprimento das cláusulas contratuais em determinado prazo. Além de permanecer em débito, a parte inadimplente fica sujeita ao pagamento de juros de mora, multa contratual ou outros encargos.

2.3 COMUNICAÇÃO

A comunicação com clientes inadimplentes desempenha um papel crucial em várias dimensões, incluindo a recuperação de dívidas e a manutenção de relacionamentos.

As tecnologias digitais passaram a substituir em todos os veículos de comunicação de massa, as tecnologias analógicas e os equipamentos de produção de conteúdo para informação e entretenimento, e também os antigos sistemas de transmissão de mensagens em suportes específicos (MAGNONI, 2001)

No comércio eletrônico as informações sobre os produtos, serviços devem ser claras, sendo necessário constar no site de compra todos os dados necessários para a localização do seu fornecedor, tais como o nome empresarial, CNPJ e o endereço. Ter um serviço *online* eficaz e capacitado para esclarecer toda e qualquer dúvida do consumidor. Também, deve ser apto a atender às reclamações e pedidos de suspensão ou cancelamento do contrato. Deve confirmar imediatamente o recebimento do pedido/reclamação feito pelo consumidor e resolvê-lo no prazo de cinco dias. (ALMEIDA, 2013)

Há perfis de clientes que priorizam uma abordagem mais rápida e sem interação humana, a qual os métodos de cobrança digital podem proporcionar. No entanto, há aqueles que descartam essa opção e preferem a abordagem tradicional conduzida por pessoas. Essa preferência pode ser atribuída a vários fatores, incluindo o aumento significativo no número de tentativas de fraudes digitais, que atingiu a marca de 4 milhões em 2021, conforme relatório da SERASA (2022).

2.3 DIAGRAMA DE PARETO

Nesse contexto, é fundamental submeter os resultados gerados a uma análise estatística para discernir se há um padrão discernível no objeto de pesquisa ou se são simplesmente pontos que permanecem inertes no Diagrama de Pareto. O Diagrama de Pareto, uma ferramenta que destaca a importância relativa das diferentes causas ou categorias, é valioso nesse processo. Segundo Falconi (2009), a análise de Pareto é uma ferramenta muito simples e poderosa para o gerente, pois facilita e ajuda a classificar e priorizar os seus problemas.

O diagrama de Pareto tem como finalidade mostrar a importância de todas as condições, a fim de, escolher o ponto de partida para solução do problema, identificar a causa básica do problema e monitorar o sucesso. (MACHADO, 2012)

Segundo Giocondo (2021), O Gráfico de Pareto é um gráfico de barras verticais que dispõe a informação de forma a tornar evidente e visual a priorização de temas. É representado por barras dispostas em ordem decrescente, com a causa principal vista do lado esquerdo do diagrama, e as causas menores mostradas em ordem decrescente ao lado direito. O Gráfico de Pareto torna visivelmente clara a relação ação; benefício, ou seja, prioriza a ação que trata o melhor resultado. Ele consiste num gráfico de barras que permite a localização de problemas vitais e a eliminação de perdas.

2.4 MÉTODO COMPARATIVO

Uma entrevista comparativa oferece uma oportunidade valiosa para avaliar semelhanças, diferenças e tendências. Essas pesquisas são essenciais para o avanço do conhecimento e para a tomada de decisões informadas em diversas áreas, desde ciência e tecnologia até ciências sociais e humanidades

A análise econômico-financeira, que se baseia nas informações contábeis, busca compreender a posição econômico-financeira, as causas que determinaram a evolução apresentada e as tendências futuras e, se necessário, agir para melhorar os resultados. Uma análise desenvolvida adequadamente pode proporcionar eficiência, rapidez e segurança aos gestores para com as decisões a serem tomadas (GITMAN, 2001; ASSAF NETO, 2014)

Segundo FACHIN (2001) o método comparativo se consiste em investigar coisas ou fatos e explicá-los segundo suas semelhanças e suas diferenças. Permite a análise de dados concretos e a dedução de semelhanças e divergências de elementos constantes, abstratos e gerais, propiciando investigações de caráter indireto.

Barzelay (2001) destaca o uso do método comparativo como adequado à pesquisa em administração e políticas públicas. Ele afirma que uma convergência no desenho da pesquisa poderia promover um rápido avanço da pesquisa nessas áreas.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

O estudo foi baseado em uma relação de indicadores financeiros de inadimplência e a utilização do Diagrama de Pareto, classificando-se os elementos em ordem decrescente com base em sua contribuição percentual para o fenômeno em estudo. A preocupação com identificar quais clientes ou contas devem receber mais comunicação implica a necessidade de uma análise mais detalhada e específica, através de relatórios extraídos do sistema *Netsuite*, o qual contempla todos os dados financeiros da empresa. O mencionado critério, centrado no valor associado a inadimplência dos clientes, sugere uma abordagem mais orientada a dados quantitativos, pois envolve métricas financeiras e valores tangíveis.

Foi conduzido o experimento baseado na identificação dos problemas de inadimplência, relacionando o valor em aberto da conta, a comunicação com os clientes e o prazo de pagamento. Foi utilizado para o estudo o método de Pesquisa-ação. Lindgren et al. (2004) caracterizam a pesquisa-ação como sendo um método intervencionista que permite ao pesquisador testar hipóteses sobre o fenômeno de interesse implementando e acessando as mudanças no cenário real. A pesquisa irá ocorrer em paralelo as atividades e iniciativas previamente desenvolvidas e novas iniciativas.

Na fase inicial da análise, foram obtidos relatórios do sistema *Netsuite* que identificavam clientes com valores pendentes no sistema Pipefy. Utilizando métodos quantitativos, foram estabelecidos intervalos de valores para abranger de maneira precisa todas as categorias de clientes que se encontravam em situação de inadimplência. Essa abordagem permitiu uma compreensão abrangente e precisa da distribuição dos clientes em diferentes faixas de valores em aberto. Estas faixas foram definidas em:

- Valores entre US$ 0,01 e US$ 2000,00
- Valores entre US$ 2000,01 e US$ 5000,00
- Valores entre US$ 5000,01 e US$ 10000,00
- Valores entre US$ 10000,01 e US$ 50000,00

No momento que foi realizada a pesquisa, não havia clientes inadimplentes com valores acima de US$ 50000,00. Além disso, todas as informações pessoais e dados sensíveis coletados serão tratados com o mais alto grau de confidencialidade.

Na subsequente fase, mediante a extração do relatório concernente aos clientes em situação de inadimplência, procedeu-se à delimitação de uma faixa que considerasse os distintos métodos de pagamento mantidos pelos clientes com a empresa. Tal delimitação objetivou estabelecer a correlação entre o montante em débito no sistema e o prazo de pagamento previamente acordado pelo cliente que utiliza a plataforma. Nesta delimitação foram observados os prazos:

- Vencimentos de 30 dias
- Vencimentos de 60 dias
- Vencimentos de 90 dias
- Pagamentos realizados em 2 parcelas
- Pagamentos realizados em 3 parcelas

São utilizados métodos de cobrança de cartão de crédito, cartão de débito, PIX, transferências bancárias nacionais e internacionais e carteiras digitais.

Para a finalização da tabela de análise, procedeu-se à compreensão do processo de comunicação estabelecido com os clientes inadimplentes. Notou-se que o sistema Pipefy adotava uma abordagem inicial somente 15 dias antes do envio efetivo da cobrança. Essa observação sugere que tal cronograma pode potencialmente diminuir a eficácia na obtenção dos pagamentos por parte desses clientes, uma vez que a antecedência na interação poderia ser mais estratégica para mitigar a inadimplência. Essa constatação contribui para uma compreensão mais aprofundada das práticas comunicativas em vigor e proporciona contribuição relevante para possíveis aprimoramentos no processo de gestão da inadimplência.

Com isso foi elaborado o Quadro 01, demonstrando a relação entre faixa de valores em débito no sistema, vencimentos e comunicação.

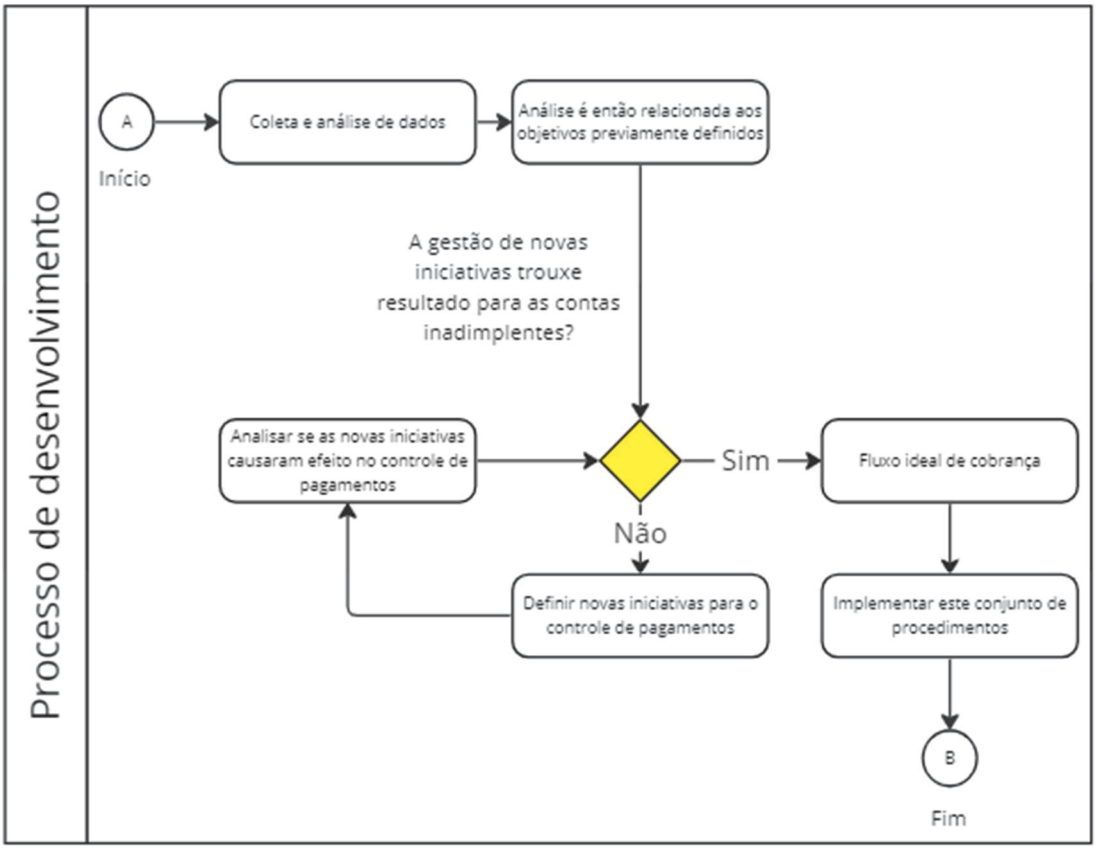
Quadro 01 – Tabela comparativa

		Vencimento				
	Comunicação	30 dias	60 dias	90 dias	2 parcelas	3 parcelas
Entre US$ 0,01 e US$ 2000,00	15 dias antes do vencimento					
Entre US$ 2000,01 e US$ 5000,00	15 dias antes do vencimento					
Entre US$ 5000,01 e US$ 10000,01	15 dias antes do vencimento					
Entre US$ 10000,01 e US$ 50000,00	15 dias antes do vencimento					

Fonte: Elaborado pelos autores

O processo de desenvolvimento deste estudo envolve etapas. Inicialmente, há a coleta e análise de dados que descrevem como a empresa lida com a cobrança de seus clientes. Essa análise é então relacionada aos objetivos previamente definidos. Com base nessa comparação, novas estratégias serão formuladas para melhorar a eficácia da equipe de contas a receber na comunicação com os clientes. Por fim, o estudo será concluído com a apresentação dos resultados e das conclusões derivadas da pesquisa. A Figura 01 esquematiza as etapas desse processo de desenvolvimento

Figura 01 - Processo de desenvolvimento



Fonte: Elaborada por autores

A análise foi realizada com 2 analistas que formam o quadro do time de contas a receber da Pipefy e indicaram as contas referente aos clientes em situação de inadimplência revelou os seguintes desdobramentos: Durante o período compreendido entre outubro de 2022 e janeiro de 2023, identificou-se um contingente de 338 clientes com pendências financeiras. A estratégia de comunicação empregada com esses 338 clientes, visando garantir o cumprimento das obrigações na data acordada, consistiu no envio de um único e-mail, remetido 15 dias antes do vencimento.

Após uma análise contextual e uma comparação com os objetivos estratégicos, identificou-se que o desempenho do departamento no que diz respeito à redução da inadimplência na empresa estava aquém do desejado, com uma comunicação insuficiente. Diante desse cenário, constatou-se a necessidade imperativa de aprimorar tais aspectos.

Visando melhorar a operação do setor foram propostas novas tratativas que envolviam a automatização de envio de e-mails e maior contato com os clientes, tornando medidas corretivas para os clientes inadimplentes.

Para melhorar a comunicação com os clientes, foi desenvolvido dentro da plataforma Pipefy, um sistema de automatização no envio de e-mails. O intuito da automação é o processo de aplicar tecnologia e sistemas para realizar tarefas ou processos sem intervenção humana direta. Em outras palavras, envolve a utilização de sistemas automáticos para executar operações, controlar processos ou realizar atividades de forma eficiente e precisa. A automação tem como objetivo aumentar a eficiência, reduzir erros, melhorar a consistência e liberar recursos humanos para tarefas mais estratégicas e criativas.

Este sistema é alimentado através da incorporação do relatório, que foi extraído para consultar as contas em situação de inadimplência. Quando essas informações são inseridas na plataforma, cada conta é convertida em um cartão ou card, possibilitando a automação de procedimentos específicos por meio de cada um desses cartões, especialmente para o encaminhamento das novas abordagens ou tratativas necessárias.

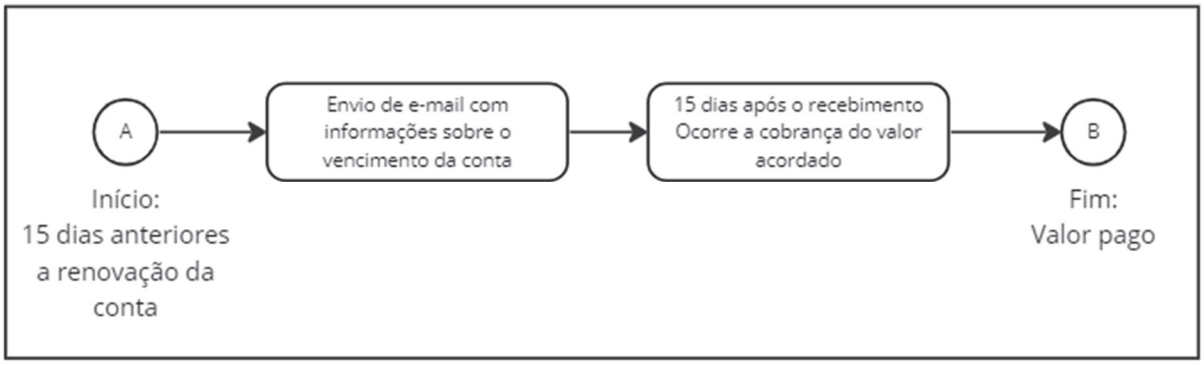
A pesquisa em questão fundamentou-se na implementação de duas modalidades inovadoras de interação com os clientes, valendo-se do Diagrama de Pareto como instrumento analítico. Tal abordagem visava discernir quais clientes ou contas deveriam ser alvo de uma comunicação mais proativa, pautando-se, por

conseguinte, no valor associado à renovação das licenças de software providas pela entidade Pipefy.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Pipefy atua no segmento de gerenciamento de processos através de plataforma própria desenvolvida. A implementação do Pipefy é simples e segura. A interface intuitiva e sem código acelera a adoção para que as equipes possam começar a trabalhar rápido. Com o objetivo de melhorar a eficiência operacional em toda a empresa e com automação e otimização de processos, liberando recursos para atividades que gerem mais valor. Porém existe uma parcela de clientes com contas inadimplentes, motivo que impulsionou a escolha deste objetivo de valor. Analisando as contas inadimplentes foi analisado que a comunicação com o cliente pode causar déficit nos pagamentos do valor acordado em contrato, que pode ser de forma mensal ou anual e com vencimentos de 30, 60 e 90 dias, além de contas parceladas em 2 e 3. O processo de comunicação com o cliente ocorre como mostra a figura 02.

Figura 02 – Processo de pagamento



Fonte: Elaborado pelos autores

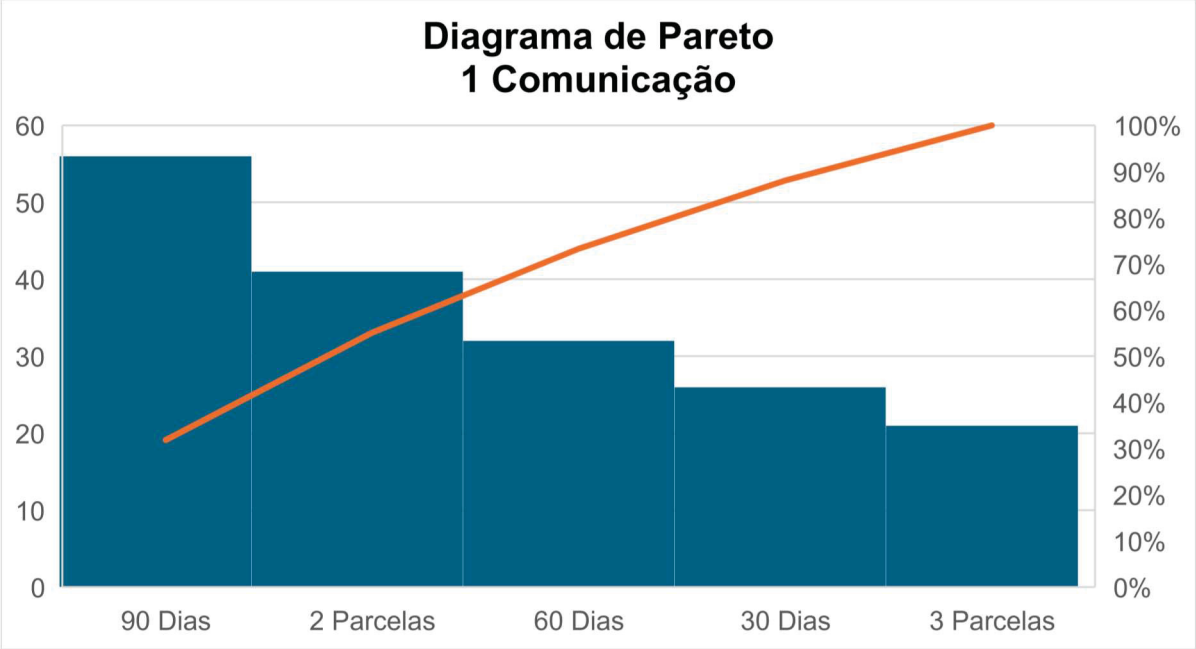
Nos meses que este estudo foi realizado foram observados 338 clientes inadimplentes, foram excluídos clientes sensíveis e clientes que já estão em tratativa para pagamentos que são considerados exceção pela empresa. Ao realizar a captação de informações (Quadro 2), foi elaborado o Diagrama de Pareto (figura 03) para a realidade atual da empresa, onde temos o envio de apenas uma comunicação para a realização do pagamento.

Quadro 02 – Análise de contas inadimplentes

		Vencimento				
	Comunicação	30 dias	60 dias	90 dias	2 parcelas	3 parcelas
Entre US$ 0,01 e US$ 2000,00	15 dias antes do vencimento	26	32	56	41	21
Entre US$ 2000,01 e US$ 5000,00	15 dias antes do vencimento	31	12	22	36	12
Entre US$ 5000,01 e US$ 10000,01	15 dias antes do vencimento	12	6	8	3	3
Entre US$ 10000,01 e US$ 50000,00	15 dias antes do vencimento	8	2	1	2	4

Fonte: Elaborado pelos autores

Figura 03 – Diagrama de Pareto



Fonte: Elaborado pelos autores

Após análise do Diagrama de Pareto, foram definidas duas novas tratativas de comunicação com os clientes (Figura 04).

Figura 04 – Tratativas para comunicação de pagamento

Contas com vencimento de 30 dias Contas parceladas em 3 meses	1 Envio de e-mail com 30 dias para o vencimento 1 Envio de e-mail com 15 dias para o vencimento	2 Envios
Contas com vencimento 90 dias Contas parceladas em 2 meses Contas com vencimento de 60 dias	1 Envio de e-mail com 45 dias para o vencimento 1 Envio de e-mail com 30 dias para o vencimento 1 Envio de e-mail com 15 dias para o vencimento	3 Envios

Fonte: Elaborada pelos autores

Adotando a abordagem de pesquisa comparativa, foram conduzidas duas entrevistas adicionais com os dois analistas que atuam no setor de inadimplência na empresa Pipefy. Essas entrevistas foram realizadas após a implementação das novas estratégias de abordagem.

a) Tratativa 1: Contas com vencimento de 30 dias e contas parceladas em 3 meses (Quadro 03)

Quadro 03 – Comunicação de envio em dois *e-mails*

	VENCIMENTOS	
	30 Dias	3 Parcelas
Entre US$ 0,01 e US$ 2000,00	11	13
Entre US$ 2000,01 e US$ 5000,00	8	3
Entre US$ 5000,01 e US$ 10000,00	3	1
Entre US$ 10000,01 e US$ 50000,00	2	2

Fonte: Elaborado pelos autores

b) Tratativa 2: Contas com vencimento de 60 dias, 90 dias e 2 meses (Quadro 04)

Quadro 04 – Comunicação de envio em três *e-mails*

	VENCIMENTOS		
	60 Dias	90 Dias	2 Parcelas
Entre US$ 0,01 e US$ 2000,00	17	22	14
Entre US$ 2000,01 e US$ 5000,00	4	13	9
Entre US$ 5000,01 e US$ 10000,00	3	1	1
Entre US$ 10000,01 e US$ 50000,00	1	1	1

Fonte: Elaborado pelos autores

5 CONCLUSÃO

A pessoa encarregada de modificar o método de envio das comunicações deve possuir conhecimento da plataforma Pipefy para garantir que os envios sejam realizados de maneira precisa, aumentando, por conseguinte, as probabilidades de efetiva recuperação das contas inadimplentes e, ao mesmo tempo, evitando qualquer perda de produtividade da equipe.

A gestão de rotina, que inclui o processo de realizar tarefas, operações ou processos com a ajuda de máquinas, sistemas computacionais ou tecnologia de e-mails de cobrança para os clientes, desempenha um papel fundamental na otimização de processos e na economia de tempo e recursos. A teoria foi validada através dos resultados destacados nas tabelas comparativas elaboradas na extração do banco de dados. Isso serviu como evidência da eficácia do processo. Adicionalmente, a utilização do Diagrama de Pareto para identificar as causas da inadimplência na empresa trouxe uma maior clareza para aprimorar o processo dentro da equipe.

Na análise final, onde foi apresentado nos quadros 03 e 04, observou-se uma redução significativa nas contas inadimplentes em duas abordagens distintas. Na primeira abordagem, envolvendo contas com vencimento em 30 dias e 3 parcelas, houve uma diminuição de 117 contas para 43 contas, representando uma queda de 63,24% no número de contas inadimplentes nesse cenário específico. Na segunda abordagem, relacionada a contas com vencimento em 60 e 90 dias e 2 parcelas, também foi observada uma diminuição, alcançando 60,63%. Isso evidencia que o aumento na comunicação resulta em melhorias significativas na gestão das contas inadimplentes da empresa.

. Pode-se concluir que as estratégias de comunicação recentemente implementadas tiveram um impacto positivo na redução de contas inadimplentes. O uso da ferramenta do Diagrama de Pareto proporcionou maior praticidade ao identificar clientes específicos e determinar as abordagens que exigiam maior automação. Em última análise, a pesquisa destaca uma correlação, sugerindo que uma comunicação menos intensiva com os clientes está associada a uma probabilidade potencialmente maior de não receber pagamentos por parte da empresa.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Felipe Neri Horwath. Compras pela internet: conheça os seus direitos. Jusbrasil, 2013. Disponível em: https://www.jusbrasil.com.br/artigos/compras-pela-internet-conheca-os-seus-direitos/115412766. Acesso em: 19 out. 2023.

ASSAF NETO, A. Finanças Corporativas e Valor. São Paulo: Atlas, 2014.

BARZELAY, Michael. The New Public Management: Improving Research and Policy Dialogue (Wildavsky Forum Series). 1. ed. Berkeley: University of California Press, 2001. v. 3. ISBN 0520224434.

FACHIN, Odília. Fundamentos de metodologias. Saraiva Educação SA, 2001.

FALCONI, Vicente. TQC: Controle da qualidade total no estilo japonês. 9. ed. Nova Lima/MG: Falconi, 2014.GIDDENS, Anthony. Sociologia. 6. ed. Lisboa: Blackwell Publishers Ltd. , 2008. p. 380-390.

GIOCONDO, Francisco I. César. Ferramentas Básicas da Qualidade: Instrumentos para gerenciamento de processo e melhoria contínua. 1. ed. São Paulo: Seven System Internacional LTDA, 2011. 49 p. ISBN 9788578938895.GITMAN, J. Princípios da administração financeira – essencial. Porto Alegre: Bookman, 2001.

LINDGREN, Rikard; HENFRIDSSON, Ola; SCHULTZE, Ulrike. Design Principles for Competence Management Systems: A Synthesis of an Action Research Study. 3. ed. Minnesota: Management Information Systems Research Center, University of Minnesota, 2004. p. 435-472.

MACHADO, Simone Silva. Gestão da Qualidade. 1. ed. Inhumas/Goiás: e-Tec Brasil, 2012. p. 48-50.

MAGNONI, A. F. Primeiras aproximações sobre pedagogia dos multimeios para o ensino superior. 2001. Tese (Doutorado em Educação). Faculdade de Filosofia e Ciências. Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Marília, 2001.

MIRO. Fluxogramas. Disponível em: www.miro.com. Acesso em: 4 set. 2023.

NetSuite. Gestão empresarial. Disponível em: www.netsuite.com. Acesso em: 4 set. 2023.

PAULO, Sandroni. Novíssimo dicionário de economia. São Paulo: Best Seller, 1999. 293 p. ISBN 9788571236547

RIES, Eric. A startup enxuta: como sempre entender as atuais utilidades da inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas: A startup enxuta. 1. ed. São Paulo, São Paulo: Editora Leya, 2012. p. 21-25.

SEBRAE, Serviço Brasileiro De Apoio Às Micro E Pequenas Empresas. TERMO DE REFERÊNCIA: Atuação do Sistema Sebrae na Economia Digital. Brasília: Creative Commons, 2012.

SEBRAE SP. Inadimplência. Disponível em http://www.sebraesp.com.br/principal/abrindo%20seu%20neg%C3%B3cio/produtos%20sebrae/artigos/listadeartigos/inadimplencia.aspx. Acesso em 02 set. 2023.

SERASA. Origem da palavra. Disponível em http://www.serasa.com.br/guia/04.htm. Acesso em 02 set. 2023

THIEL, Peter; MASTERS, Blake. Zero to One: Notes on Startups, or how to build the future. 1. ed. United States: Crown Currency, 2014. v. 1. ISBN 978-0804139298.