

OS REFLEXOS DA INADIMPLÊNCIA SOBRE A VIABILIDADE DA EDUCAÇÃO SUPERIOR PRIVADA: O CASO EM UMA IES DE BELÉM-PA.

RESUMO

O artigo analisa sob a perspectiva da gestão financeira em instituições de ensino superior privada, os reflexos da inadimplência sobre a tomada de decisão numa Instituição de Ensino Superior Privada (IESPr) e suas implicações quanto à viabilidade econômica do empreendimento. O trabalho propõe um modelo para a otimização da tomada de decisão gerencial que maximiza o retorno esperado expresso em termos de receita operacional. Através do método estudo de caso com base na teoria decisória, utilizando-se de técnicas da engenharia econômica, pesquisa operacional e gestão de custos, o trabalho propõe a utilização de ferramentas e métodos que auxiliem no processo decisório da gestão financeira das IESPr com vistas à otimização de seus resultados financeiros e operacionais com competitividade. Os resultados apontam para uma tendência para a elevação das taxas de inadimplência com o agravante da perda de competitividade tendo em vista a tendência de queda da receita total da Instituição ao longo dos últimos anos. Este cenário, demonstra a extrema relevância do tema e a aplicabilidade de metodologias que possam auxiliar no processo decisório com vista à otimização dos resultados esperados.

Palavras-Chave: Inadimplência; Ensino Superior; Processo Decisório.

1 INTRODUÇÃO

Gitman (1997, p.10) ressalta a relevância da administração financeira para a gestão empresarial e sua estreita relação com a Economia e a Contabilidade. Contudo, adverte que sua dimensão e importância depende do tamanho da empresa. Em se tratando da gestão educacional, há que se *inputar* outras variáveis de natureza jurídica que diferenciam as relações fornecedor-cliente deste segmento produtivo dos demais e, como não poderia deixar de ressaltar, as características intrínsecas do “produto educação” que se oferta e suas implicações para a sociedade como um todo.

A abertura e o crescimento do mercado da educação superior no Brasil ao longo da década de 1990 tem promovido uma gradual profissionalização na gestão educacional superior concomitantemente à uma tendência para a concentração mercadológica como reflexo da expansão de grandes corporações educacionais nacionais (UNIP, Estácio etc) e estrangeiras (Laureate International Universities - UNP) mediante processos de fusões, aquisições e incorporações. Tal fenômeno tem colocado muitas instituições de ensino superior privadas (IESPr) de menor porte operacional e/ou competitividade mercadológica em situações adversas cujos efeitos podem ser percebidos através da redução do contingente de alunos ingressantes, elevação da taxa de evasão e, por último, pelo aumento da inadimplência.

Segundo relatório técnico 2008 do Inep a educação superior brasileira apresentou um total de 5.808.017 alunos matriculados em cursos de graduação presencial e a distância. Contudo, observou-se a ocorrência de um descompasso entre o aumento de vagas ofertadas e o número de ingressos que implicou no crescimento da taxa de ociosidade das IES (registradas 1.479.318 vagas ociosas em 2008) em quase todas as suas categorias administrativas. Tais estatísticas, revelam um desequilíbrio, sobremaneira, no mercado de educação superior privado por excesso de oferta que carece de políticas públicas de concessão de crédito educativo – a exemplo do Fies e do ProUni – que ampliem a demanda do setor.

Isto posto, a gestão financeira eficaz do fluxo de caixa e da carteira de recebimentos *via-à-vis* a minimização dos custos operacionais, financeiros e de inadimplimentos assume

um aspecto vital para um mercado competitivo, seletivo e estratégico para o desenvolvimento social e econômico do País.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O *BREAK-EVEN-POINT* DA IES PRIVADA

O planejamento financeiro da IES Privada com fins lucrativos deve, essencialmente, pautar-se no dimensionamento do seu ponto de equilíbrio como base para a implementação do plano operacional. Tal aspecto envolve, por um lado, um controle eficaz sobre seus centros de custos operacionais e, por outro, suas fontes de receita. Gerir custos torna-se, teoricamente, menos complexo que gerir receitas na medida em que o primeiro pode ser afetado diretamente pela tomada de decisão gerencial em todos os seus aspectos constituintes. Já a receita, não o é. A receita de uma IES Privada está condicionada – numa perspectiva microeconômica – às contingências e preferências do contratante expressa em seus juízos valor (Taxa Marginal de Substituição), expectativas futuras, fontes de renda, valor da mensalidade, encargos e ônus contratuais dentre outros e às estruturas de mercado vigentes. No plano macroeconômico pode-se destacar as políticas econômicas de renda, fiscal e monetária que afetam a demanda agregada de modo a impulsioná-la ou contraí-la. Portanto, gerir receitas requer estratégias eficazes de posicionamento mercadológico aderentes ao cenário conjuntural do mercado de modo a tornar o empreendimento competitivo sob o aspecto qualitativo e econômico.

Não obstante, identificar qual a estratégia apropriada à conjuntura vigente representa o primeiro passo para os gestores das IES Privadas que, para tanto, necessitarão de um confiável diagnóstico de mercado bem como de uma substancial análise conjuntural. O segundo momento, parte para a adequação dos seus recursos ao plano considerando suas restrições estruturais de modo a conciliar a melhor opção estratégica factível dadas as limitações estruturais da Empresa. Por fim, implementar as ações sob um rígido controle operacional que só poderá ser exercido através de um eficiente sistema de informações gerenciais aliado a um objetivo sistema de avaliação de desempenho.

No que concerne à gestão financeira, este trabalho apresenta um método de avaliação da viabilidade operacional e financeira da IES Privada como ferramenta de suporte à tomada de decisão operacional. Sua base teórica está na pauta da análise microeconômica dos custos e na pesquisa operacional como instrumento de modelagem e suporte à tomada de decisão.

Passos (1998, p.244) pontua o lucro de curto prazo, como uma situação em que o preço de mercado do produto supera o custo médio de produção. Sob este aspecto, são necessários à IES Privada conhecer seu contexto mercadológico (estrutura de mercado) e seus respectivos parâmetros de competitividade emergentes. Tal informação é crucial para o delineamento da estratégia a ser adotada pela instituição com vistas à definição do seu foco de mercado (perfil econômico e social do seu alunado) e o preço médio a ser praticado. Não obstante, e complementarmente, zelar pelo rigor na apuração dos custos operacionais, condição esta que torna imprescindível um eficaz sistema de informações gerenciais e avaliação de desempenho.

2.2 *MANAGEMENT SCIENCES* APLICADA AO *BREAK EVEN POINT*

Lachtermacher (2002, p.1) define o *Management Sciences* (MS) como a área de estudos que utiliza as ferramentas computacionais aliadas às técnicas de análise estatística e matemática para construir soluções a problemas oriundos do ambiente de negócios. Como subárea da Pesquisa Operacional (PO), sua utilização como instrumental de apoio à tomada de decisão gerencial no âmbito das IESPr compreende o conjunto de problemas que requerem a

otimização na utilização de insumos ou recursos produtivos. É neste contexto que situa-se a sua aplicação voltada para a análise do ponto de equilíbrio.

Para Lachtermacher (2002, p.1), a análise do MS nos conduz a três objetivos inter-relacionados:

1. Converter Dados em Informações Significativas – implica em transformar dados brutos (números e fatos) através de seu armazenamento de forma organizada em dados. Tal transformação será possível através dos Sistemas de Informações Gerenciais (SIG) que podem ser utilizados no processo de tomada de decisão mediante o uso de Sistemas de Apoio à Decisão. Recentemente, as decisões estão sendo acumuladas em Sistemas Especialistas obedecendo aos procedimentos descritos na Fig. 2.1.



Fig. 2.1 – Transformação de dados brutos em conhecimento

Fonte: Lachtermacher (2002, p.2)

2. Apoiar o Processo de Tomada de Decisão de Formas Transferíveis e Independentes – através dos Sistemas de Apoio à Decisão dar suporte às decisões para que estas sejam independentes do decisor e assegurar que o processo de tomadas de decisão seja claro e transparente.
3. Criar Sistemas Computacionais Úteis para os Usuários Não Técnicos – facilitar, através de sistemas de fácil utilização, os processos de tomada de decisão operacional, tácito e estratégico.

2.3 A TOMADA DE DECISÃO NUMA IESPr

Entendida como o processo de identificar um problema ou uma oportunidade e selecionar uma linha de ação para resolvê-lo (LECHTERMACHER: 2002, p.4), a tomada de decisão é inerente à atividade administrativa em todas as suas formas constituintes. Problema representa o estado atual de uma situação que apresenta diferenças significativas do estado desejado. No que tange à receita operacional de uma instituição educacional no ensino superior privado, a inadimplência constitui-se, portanto, num problema a ser enfrentado pelo departamento financeiro da instituição.

Moore (2005, p.376) observa que a análise de decisão proporciona uma estrutura apropriada para cada modelo de gerenciamento de modo a estabelecer (1) um sistema de classificação de modelos de decisão baseados na quantidade de informação disponível sobre o modelo e (2) um critério decisório que indique uma medida de “boa qualidade” para cada tipo de modelo. A teoria decisória (MOORE: 2005, p.376) trata de decisões com relação à natureza, isto é, situação na qual o resultado (retorno) de uma decisão individual depende da ação de outro participante (natureza), sobre o qual não se tem nenhum controle. Para o caso de uma IESPr, o gestor financeiro deve tomar decisões com vistas à minimização do problema inadimplência. Contudo, o resultado efetivo dependerá da reação dos discentes

inadimplentes às decisões estabelecidas. Moore (2005, p.376) destaca ainda que, nestas circunstâncias, os retornos acumulam-se somente para quem toma a decisão haja vista a indiferença da natureza para o resultado. Em outras palavras, a redução da inadimplência (retorno), sob exclusivamente a perspectiva financeira, é interessante somente para a IESPr (tomador de decisão) e indiferente para o discente (natureza). Nas palavras de Moore (2005, p.376) esta condição distingue a teoria decisória da teoria dos jogos uma vez que nesta última ambas as partes tem interesse econômico no resultado.

Considerando que a decisão a ser tomada é influenciada pela crença relativa à provável reação da natureza, Moore (2002, p.377) considera três diferentes pressupostos sobre o comportamento da natureza:

1. Decisões com certeza – aquela na qual se sabe que estado de natureza acontecerá (determinístico), ou alternativamente, pode-se pensar nela como um único estado de natureza a considerar;
2. Decisões com risco – caracterizada pela falta de certeza sobre acontecimentos futuros, o decisor pode especificar as probabilidades de que vários estados de natureza ocorram. Neste contexto está inserido o problema da inadimplência das IESPr;
3. Decisões com incerteza – considerando mais de um estado de natureza possível, o decisor não pode ou não quer especificar as probabilidades de que vários estados de natureza aconteçam. Este tipo de situação em IESPr são aderentes às gestões que não buscam prospectar seu ambiente mercadológico, o perfil do seu público-alvo e/ou desconhecem tais abordagens gerenciais.

O modelo desenvolvido para esta situação-problema trabalha a partir de decisões com risco onde o gestor define estimativas para a taxa de inadimplência que balizará o percentual de encargo de risco a ser embutido na mensalidade – dada uma estimativa de capacidade de pagamento do alunado.

Tal expediente busca assim, estabelecer uma metodologia de socialização do ônus decorrente da inadimplência pelo conjunto dos alunos adimplentes e a IESPr (técnica esta amplamente utilizada no mercado financeiro e de crédito). Sua vantagem metodológica reside na utilização da engenharia econômica para estabelecer parâmetros de cobrança de mensalidades que incluam quesitos substanciais para a viabilidade econômica da instituição de ensino superior com competitividade (qualidade e preço). Tais quesitos são (1) custeio; (2) lucro e (3) inadimplência.

3 MATERIAL E MÉTODO

O método a ser utilizado na pesquisa é o estudo de caso. Bell (1989) ressalta que o estudo de caso tem sido descrito como um termo guarda-chuva para uma família de métodos de pesquisa cuja principal preocupação é a interação entre fatores e eventos. Como vantagens para a implementação do método, BELL (1989) destaca a possibilidade do pesquisador concentrar-se em um aspecto ou situação específica e identificar, ou tentar identificar, os diversos processos que interagem no contexto estudado.

Moore (2005, p.378) observa que tais abordagens metodológicas referem-se a uma classe de modelos decisórios para os quais há mais de um estado de natureza e para os quais fazemos pressupostos de que quem toma as decisões pode chegar a uma estimativa de probabilidade para a ocorrência de cada um dos vários estados de natureza. Neste artigo, os estados são definidos como níveis de adimplência no período do mês “i” dada sua respectiva probabilidade (taxa) de ocorrência “ A_i ” com base no histórico do ano anterior. Portanto, o valor da receita anual esperada representa um somatório da média ponderada de todas as receitas mensais esperadas registras ao longo do ano.

3.1 MODELO ANALÍTICO

3.1.1 PARA O RETORNO SOBRE A “INADIMPLÊNCIA”

O valor da receita operacional anual esperada em uma IESPr que garanta uma mínima taxa de retorno sobre o investimento é influenciado pelos diferentes retornos esperados para os diferentes estados de natureza “j” (adimplência mensal) dada as diferentes decisões tomadas”i” (valor de mensalidades). O equacionamento do modelo é expresso como:

$$ER_i = \sum_{j=1}^m r_{ij} \cdot A_j$$

Onde “ER_i” indica o valor da receita operacional anual esperada para dado valor de mensalidade cobrada, “r_{ij}” o valor da receita mensal dada o valor da inadimplência “j” para um valor de mensalidade “i” vezes A_j a taxa de adimplência do respectivo mês “m”.

3.2 MODELO EMPÍRICO

O modelo para a tomada de decisão de combate à inadimplência com vistas à sua minimização conforme descritos em Moore (2005, p.378) é dado por:

$$ER_i = r_{i1} \cdot (1 - p_1) + r_{i2} \cdot (1 - p_2) + r_{i3} \cdot (1 - p_3) + \dots + r_{im} \cdot (1 - p_m)$$

Para:

- i – ação que define o valor da mensalidade a ser cobrada;
- j – valor da inadimplência dado o valor da mensalidade (i);
- r – valor total da receita esperada no período;
- p – percentual do histórico da inadimplência.

3.3 MODELO PROPOSTO

Com base na formulação do problema e nas hipóteses postuladas, têm-se o modelo de análise de desempenho do sistema de cobrança da IES (fig. 3.1) como se segue:

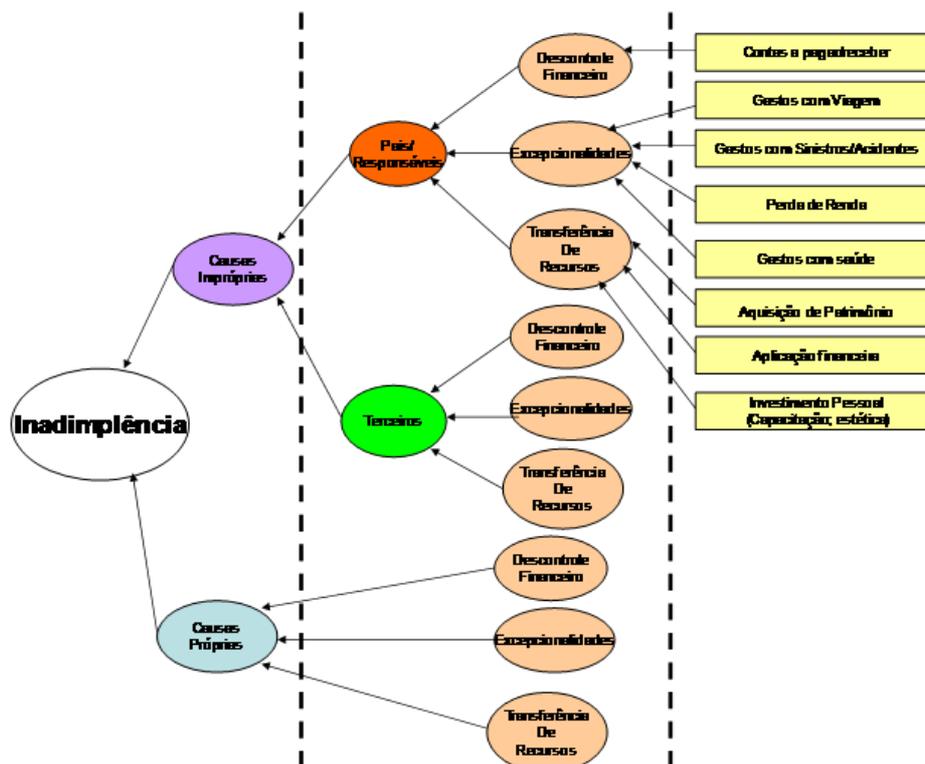


Fig. 3.1 – Modelo Analítico

4. EXAME DOS DADOS DA PESQUISA

Com o objetivo de avaliar questões de natureza qualitativa sobre o processo de negociação da IESPr sob estudo, procedeu-se a aplicação de um questionário de pesquisa estruturado. De um total de 390 contatos telefônicos, obteve-se a participação de somente 26 observações, sendo que 80% dos contatos não estavam atualizados.

Dada a pequena margem de participação na pesquisa (6,7%), optou-se por aplicar as técnicas estatísticas não-paramétricas na análise dos dados.

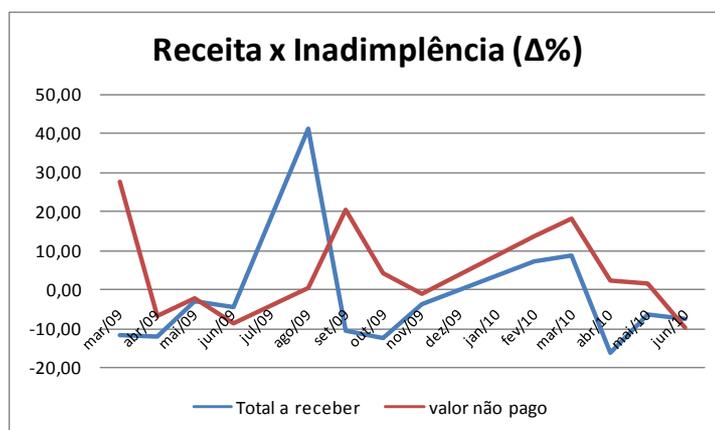


Fig. 4.1 – Evolução do Fluxo de Caixa.

4.1 ANÁLISES DE ESTATÍSTICAS NÃO-PARAMÉTRICAS DA AMOSTRA

4.1.1 O TESTE DE NORMALIDADE KOLMOROV-SMIRNOV

Com o objetivo de verificar se os dados da amostra foram extraídos de uma população com uma distribuição Normal (BRUNI: 2009, p.166) aplicou-se o teste não-paramétrico Kolmogorov-Smirnov apresentado na fig. 4.2.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Parentesco	Atraso	Problema	Solução	Postura	Negociação	Atendimento	Satisfação
N		26	26	26	26	26	26	26	26
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,54	4,92	1,35	2,35	2,62	,69	,69	,73
	Std. Deviation	,706	4,857	,689	1,325	1,525	,838	,838	,827
Most Extreme Differences	Absolute	,316	,297	,461	,268	,356	,296	,296	,311
	Positive	,316	,297	,461	,268	,317	,296	,296	,311
	Negative	-,223	-,210	-,308	-,202	-,356	-,204	-,204	-,189
Kolmogorov-Smirnov Z		1,609	1,514	2,353	1,368	1,818	1,508	1,508	1,588
Asymp. Sig. (2-tailed)		,011	,020	,000	,047	,003	,021	,021	,013

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Fig. 4.2 – Teste de Normalidade

As variáveis problema que geraram a inadimplência e postura assumida pelo devedor frente à inadimplência apresentaram níveis de significância menores que 0,05, rejeitando assim, a hipótese nula (H0) de normalidade para estas variáveis.

4.1.2 O TESTE DE ADEQUAÇÃO DO AJUSTAMENTO

Visando avaliar se a distribuição de frequência da amostra de ajusta à distribuição da população aplicou-se o teste Chi-quadrado conforme mostrado na fig.4.3.

Test Statistics

	Parentesco	Atraso	Problema	Solução	Postura	Negociação	Atendimento	Satisfação
Chi-Square	10,692 ^a	11,385 ^b	22,231 ^a	6,308 ^c	,154 ^d	14,000 ^c	14,000 ^c	3,308 ^a
df	2	8	2	3	1	3	3	2
Asymp. Sig.	,005	,181	,000	,098	,695	,003	,003	,191

a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 8,7.

b. 9 cells (100,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 2,9.

c. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 6,5.

d. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 13,0.

Fig.4.3 – Teste de discrepância de frequências amostral.

O teste revelou que não se pode rejeitar a hipótese nula (H0) de discrepância entre as frequências observadas e esperadas da amostra para as variáveis causa do atraso de pagamento, alternativas de solução para o problema, postura assumida pelo devedor frente à inadimplência e satisfação quanto ao processo de negociação. Ou seja, é possível supor que as frequências amostrais destas variáveis sejam iguais na população. (BRUNI: 2009, p.170)

4.1.3 TESTE DE INDEPENDÊNCIA OU ASSOCIAÇÃO

A análise das características de inadimplência quando o responsável é o próprio discente (causas próprias) ou um terceiro (causas impróprias) está apresentada nas fig. 4.4,4.5,4.6,4.7,4.8,4.9 e 4.10.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	23,167 ^a	25	,568
Likelihood Ratio	23,227	25	,564
Linear-by-Linear Association	,250	1	,617
N of Valid Cases	12		

a. 36 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,08.

Fig. 4.4 – Teste variável Atraso

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,850 ^a	4	,211
Likelihood Ratio	4,785	4	,310
Linear-by-Linear Association	,092	1	,761
N of Valid Cases	12		

a. 8 cells (88,9%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,17.

Fig. 4.5 – Teste variável Problema

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,600 ^a	9	,779
Likelihood Ratio	6,086	9	,731
Linear-by-Linear Association	,678	1	,410
N of Valid Cases	12		

a. 16 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,08.

Fig. 4.6 – Teste variável Solução

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,333 ^a	1	,248		
Continuity Correction ^b	,333	1	,564		
Likelihood Ratio	1,359	1	,244		
Fisher's Exact Test				,567	,284
Linear-by-Linear Association	1,222	1	,269		
N of Valid Cases	12				

a. 4 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,00.

b. Computed only for a 2x2 table

Fig. 4.7 – Teste variável Postura

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,267 ^a	6	,297
Likelihood Ratio	7,133	6	,309
Linear-by-Linear Association	1,100	1	,294
N of Valid Cases	12		

a. 12 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,08.

Fig. 4.8 – Teste variável Negociação

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,800 ^a	6	,570
Likelihood Ratio	5,268	6	,510
Linear-by-Linear Association	,303	1	,582
N of Valid Cases	12		

a. 12 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,17.

Fig. 4.9 – Teste variável Atendimento

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,700 ^a	4	,609
Likelihood Ratio	3,314	4	,507
Linear-by-Linear Association	,043	1	,835
N of Valid Cases	12		

a. 9 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,75.

Fig. 4.10 – Teste variável Satisfação

Avaliando todos os parâmetros entre as duas categorias de análise, observou-se que todas apresentaram significância para o teste Chi-quadrado maior que 0,05. Com isto, não se pode rejeitar a hipótese nula de independência das variáveis. (BRUNI: 2009, p.173)

4.1.4 TESTE DE EMPARELHAMENTO WILCOXON

Com o emparelhamento dos dados às duas categorias de análise da inadimplência (Causas próprias e impróprias), busca-se com este teste avaliar a convergência ou divergência dos dois grupos quanto aos parâmetros de análise conforme demonstrado na Fig.10.

Test Statistics ^d							
	AtrasoIm - AtrasoPr	ProblemaIm - ProblemaPr	SolucaoIm - SolucaoPr	PosturaIm - PosturaPr	NegocIm - NegocPr	AtendIm - AttendPr	SatisfIm - SatisfPr
Z	-,205 ^a	-,756 ^a	-,598 ^a	,000 ^b	-,649 ^a	-,513 ^c	-,289 ^c
Asymp. Sig. (2-tailed)	,837	,450	,550	1,000	,516	,608	,773

a. Based on negative ranks.

b. The sum of negative ranks equals the sum of positive ranks.

c. Based on positive ranks.

d. Wilcoxon Signed Ranks Test

Fig. 4.11 – Teste de Emparelhamento

Com efeito, dado que todos os parâmetros apresentaram significância estatística superior ou igual a 0,05, não se pode rejeitar a hipótese nula (H0), isto é, aceita-se o fato da similaridade entre as perspectivas dos dois grupos sobre as questões que envolvem a inadimplência abordadas no trabalho. (BRUNI: 2009, p.182)

5. ANÁLISE DO DESEMPENHO FINANCEIRO NA IESPr

Com base nos dados financeiros fornecidos pela Instituição, procedeu-se a tabulação e análise dos mesmos como se segue.

A evolução da inadimplência no período compreendido pelos dois semestres de 2009 e o primeiro semestre de 2010 (Fig. 5.1), demonstra uma clara situação de agravamento da variável. Observa-se ainda que suas taxas tendem a elevar-se ao final de cada período que suas dimensões cresceram significativamente se comparado o primeiro semestre de 2009 e 2010.

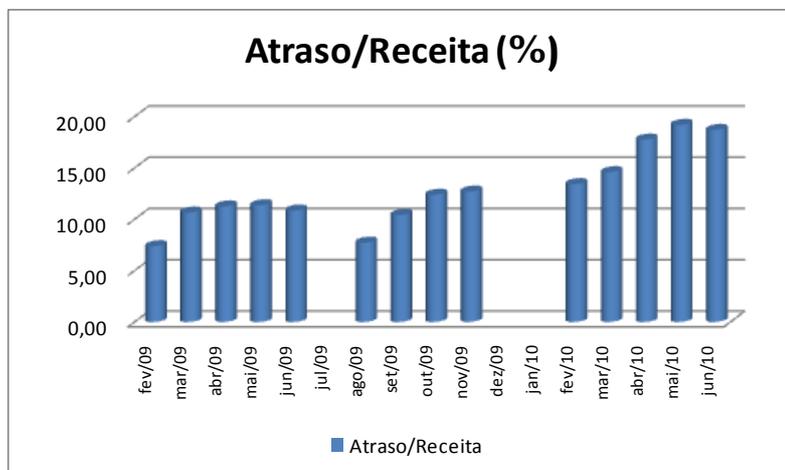


Fig. 5.1 – Evolução mensal da Inadimplência

Avaliando a projeção da inadimplência ao longo dos últimos seis anos (Fig. 5.2), o quadro apresentado ratifica a tendência de piora deste indicador.

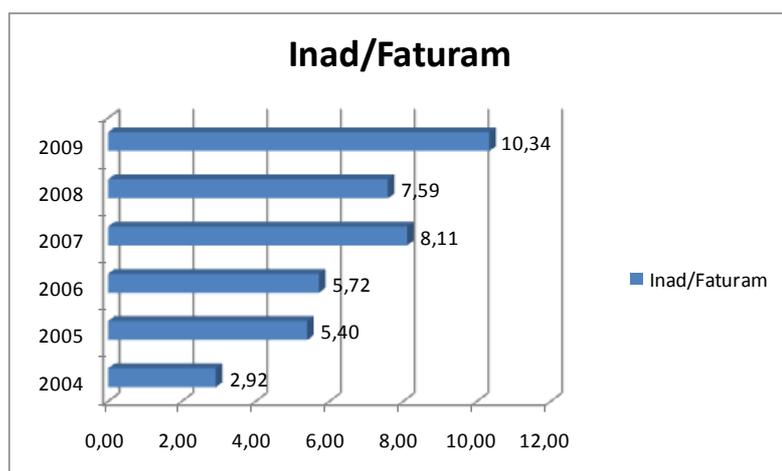


Fig. 5.2 – Evolução anual da inadimplência.

Se comparado a variação percentual na evolução da receita e da inadimplência, verifica-se que a situação assume uma criticidade maior dado que a IESPr vem apresentando uma tendência á perda de receita total (Fig. 5.3)

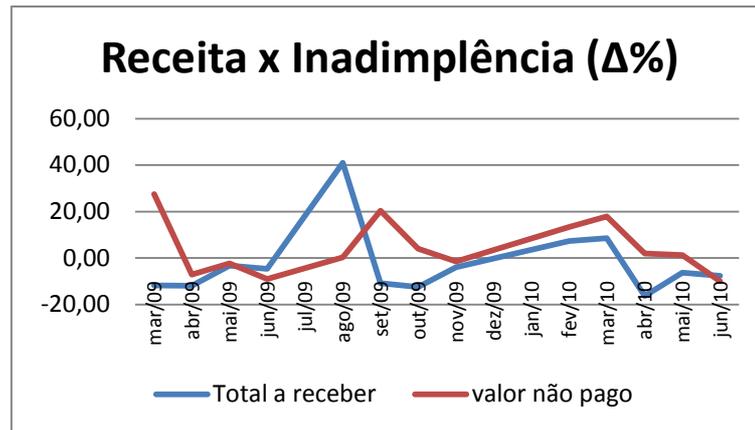


Fig. 5.3 – Evolução Receita Total versus Inadimplência.

5.1 – MODELO DECISÃO DE RISCO PARA A IESPr

A partir dos dados coletados no departamento financeiro da instituição foi possível construir o modelo de suporte à tomada de decisão sobre o valor da mensalidade a cobrar que maximize o retorno esperado – receita de mensalidades – tendo em vista o histórico das taxas de inadimplência auferidas nos últimos 12 meses.

$$\begin{aligned}
 ER_i = & r_{i1} \cdot (1 - 0,738) + r_{i2} \cdot (1 - 0,1066) + r_{i3} \cdot (1 - 0,1126) + r_{i4} \cdot (1 - 0,1137) \\
 & + r_{i5} \cdot (1 - 0,1085) + r_{i6} \cdot (1 - 0,0772) + r_{i7} \cdot (1 - 0,1042) + r_{i8} \cdot (1 - 0,1238) \\
 & + r_{i9} \cdot (1 - 0,1270)
 \end{aligned}$$

Assim, com base no valor das mensalidades cobradas em dado mês do ano (i), a IESPr poderá planejar seu ponto de equilíbrio dado seus custos operacionais e projetar seus níveis de inadimplência em função dos valores cobrados nas mensalidades.

5.2 – AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE COBRANÇA DA IESPr

Quanto à avaliação do sistema de cobrança da Instituição, os dados mostraram que as principais causas do atraso no pagamento da mensalidade deve-se a atrasos de outros fontes de renda, perda de emprego e despesas extraordinários emergenciais. Estas causas são, portanto, na perspectiva dos inadimplentes reflexo de situações imprevisíveis e não por responsabilidade dos mesmos. Por outro lado, os pesquisados afirmaram, predominantemente, que tempo para a solução do problema está entre 1 a 2 meses (curto prazo). Quanto a postura assumida frente ao problema há uma divisão entre os que procuraram a IESPr para negociação (50%) e os que ignoraram a situação e não tomaram nenhuma atitude (50%).

O processo de negociação foi caracterizado como bastante flexível onde a pessoa encarregada pela negociação foi definida como qualificada para o exercício da função e o acordo realizado atende às expectativas e se adéquam às possibilidades de pagamento do pesquisado em sua maioria. O dado que não corrobora com esta avaliação positiva do processo de negociação está descrito no crescimento do número de parcelas em atraso (Fig. 5.4).



Fig. 5.4 – Evolução das Parcelas em Atraso.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo revelou aspectos cruciais para a tomada de decisão do corpo gerencial quanto à sua política de definição do valor das mensalidades acadêmicas cobradas que sinaliza como *Proxy* para o seu grau de competitividade mercadológica.

A pesquisa observou que a sistemática de cobrança, do ponto de vista do entrevistado, apresenta uma boa estrutura e que seu perfil de inadimplente deve-se mais a fatores de imprevisibilidade que causas próprias.

Isto posto, adotar métodos e ferramentas computacionais no suporte ao processo decisório torna-se imprescindível para a IESPr que estão atuando em um ambiente de mercado cada vez mais competitivo e concentrador.

Este trabalho pode ser aprofundado com análise sobre a rentabilidade do empreendimento e sobre o comprometimento da qualidade dos serviços educacionais prestados dado certos níveis de inadimplência.

REFERÊNCIAS

- BELL, Judith. **Doing your research project: a guide for the first-time researchers in education and social science**. 2. reimp. Milton Keynes, England: Open University Press, 1989. 145p.
- BENBASAT, I. **Na analysis of research methodology in the information systems research challenge**: Harvard Business School Press, 1984; pp 47-85.
- BERGAMO, Fábio Vinicius de Macedo *et. al.* **A Lealdade no contexto do mercado da educação superior**. Disponível em: <http://www.unimep.br/phpg/mostracademica/anais/5mostra/5/49.pdf>. Acesso em 27 set. 2008.
- BISQUERRA, R.,SARRIERA, J.C., MARTÍNEZ, F. **Introdução à Estatística: enfoque informático com o pacote estatístico SPSS**. Porto Alegre : Bookman, 2004.
- BRAGA, Márcio Bobik *et al.* **Matemática para economistas**. – São Paulo: Atlas, 2003.
- CONDURÚ, Marise Teles. **Elaboração de trabalhos acadêmicos – normas, critérios e procedimentos**. 2.ed. rev.ampl. e atual_Belém: NUMA.UFPA, EDUPA, 2006.
- FIDEL, Raya. **The case study method: a case study**. In: GLAZIER, Jack D. & BRUNI, Adriano Leal. **SPSS aplicado à Pesquisa Acadêmica**. São Paulo: Atlas, 2009.
- GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4 ed. São Paulo : Atlas, 1994. 207p.
- GIL, Antônio Carlos. **Técnicas de pesquisa em economia e elaboração de monografias**. 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2002.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.

LEE, Allen S. **A scientific methodology for MIS case studies**. MIS Quarterly, v. 13, n. 1, p 33 – 50, Mar. 1989.

SCHWARTZMAN, Jaques. SCHWARTZMAN, Simon. **O ensino superior privado como setor econômico**. Disponível em: <http://www.schwartzman.org.br/simon/pdf/suppriv.pdf>. Acesso em 27 set. 2008.

PESQUISA SOBRE INADIMPLÊNCIA

FORMULARIO – CAUSAS IMPRÓPRIAS

Com o intuito de buscar soluções para reduzir o elevado percentual de inadimplência que vêm sendo observado na Instituição, a Faculdade Ideal solicita sua colaboração no sentido de informar as reais causas que tem ou teriam levado o V.Sa .a atrasar por mais de trinta dias o pagamento de suas parcelas junto à Instituição. Vale ressaltar ainda que tais informações são imprescindíveis para balizar um novo plano de negociação de parcelas em atraso que busquem atender ao máximo os interesses dos alunos e da Faculdade com vistas ao bom relacionamento entre as partes e o estabelecimento das condições necessárias para a manutenção do padrão de qualidade Faci que tem formado profissionais diferenciados para o mercado de trabalho.

Seção 1: Mensuração do Perfil do Responsável Financeiro

Faça um círculo sobre o número ou números que corresponde à sua resposta.

1. Qual o seu grau de parentesco ou vínculo pessoal com o acadêmico?
 1. Pais biológicos.
 2. Pais adotivos.
 3. Outros. Especificar: _____.
2. Considerando o último semestre letivo, qual (is) o(s) fatores) que V.Sa. apontaria como motivo(s) que o levou a atrasar o pagamento da parcela por mais de **trinta** dias?
 1. Atraso no recebimento do meu salário;
 2. Atraso no recebimento de outras receitas;
 3. Perda de emprego;
 4. Perda de renda;
 5. Descontrole no pagamento das minhas contas habituais do mês;
 6. Gastos extraordinários de emergência (próprios ou de terceiros) com sinistros ou acidentes;
 7. Gastos extraordinários com tratamento de doenças (próprios ou de terceiros);
 8. Gastos extraordinários com despesas de viagem a trabalho, estudo ou passeio (próprios ou de terceiros);
 9. Gastos com aquisição de recursos patrimoniais (casa, apartamento, automóvel etc.);
 10. Gastos com aplicações financeiras;
 11. Gastos com investimento pessoal (capacitação profissional, cirurgias, tratamentos de estética etc.)

Seção 2: Mensuração do Perfil do Inadimplente

Faça um círculo sobre o número ou números que corresponde à sua resposta.

2. Como V.Sa. classifica o problema que gerou sua eventual inadimplência quanto às causas?
 1. acidental – decorrentes por situações imprevisíveis;
 2. intencional – decorrente por interesses emergentes;
 3. involuntário – decorrente por falta de um maior controle das contas a pagar;
 3. Como V.Sa. classifica o problema que gerou sua eventual inadimplência quanto ao tempo de solução?
 1. Curto prazo (1 a 2 meses);
 2. Médio prazo (3 a 5 meses);
 3. Longo prazo (6 meses ou mais);
 4. Insolvente.
 4. Qual a postura que V.Sa. adotou frente ao problema da inadimplência?
 1. Procurou a Faculdade imediatamente para negociação;
 2. Tentou resolver o problema sem buscar a negociação com a Faci;
 3. Esperou pela iniciativa da Faculdade em convocá-lo para uma negociação;
 4. Ignorou o problema e não tomou nenhuma iniciativa;
 5. Procurou transferir o acadêmico para outra faculdade.
 6. Outros. Especificar: _____
-

Seção 3: Mensuração do Processo de Negociação

Responda as questões seguintes somente se V.Sa. já passou por um processo de negociação da Faci.

Faça um círculo sobre o número ou números que corresponde à sua resposta.

5. Como V.Sa qualificaria o processo de negociação da Faci.
 1. Bastante flexível – procura oferecer uma série de alternativas de pagamento para resolver o problema;
 2. Pouco flexível – não oferece muitas alternativas de pagamento do débito em atraso mas permite uma certa adaptação das opções disponibilizadas;
 3. Inflexível – apresenta apenas as formas de pagamento padronizadas pela instituição sem a menor possibilidade de adaptação a formas alternativas.
6. Como V.Sa avalia o atendimento e preparo da pessoa responsável pela negociação?
 1. Totalmente despreparada – não tem autonomia de flexibilização na negociação e não busca compreender a situação que gerou a inadimplência.
 2. Parcialmente despreparada - não tem autonomia de flexibilização na negociação mas procura compreender a situação que gerou a inadimplência.
 3. Qualificada – apresenta uma certa autonomia de flexibilização na negociação e procura compreender a situação que gerou a inadimplência.
7. Como V.Sa avalia as condições oferecidas pela Faculdade no processo de negociação da inadimplência?
 1. Atendem às minhas expectativas (Juros, parcelas e prazos) e se adequam às minhas condições de pagamento;
 2. Não atendem às minhas expectativas (Juros, parcelas e prazos) mas se adequam às minhas condições de pagamento;
 3. Não atendem às minhas expectativas (Juros, parcelas e prazos) e não se adequam às minhas condições de pagamento;

Seção 4: Questões de classificação

Indique o número que melhor classifica:

4.1	Sua idade está entre:	1	18 – 25 anos
		2	26 – 34 anos
		3	35 – 49 anos
		4	50 – 59 anos
		5	60 ou mais.
4.2	Como você avalia sua relação em geral com a Instituição?	1	Péssima
		2	Ruim
		3	Razoável
		4	Boa
		5	Ótimo
4.3	Qual o seu gênero?	1	Masculino
		2	Feminino

Muito obrigado pela sua colaboração.