

Artigo para o SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia

Crédito e cobrança como ferramenta de gestão financeira nas micro e pequenas empresas

Airton José Trento

Acadêmico do 3º ano do curso de ciências contábeis
Universidade Estadual do Centro Oeste – UNICENTRO, campus de Irati – Pr.
Bacharel em administração de empresas, advogado e empresário
CPF 352712139-00

e mail: airtonjosetrento@hotmail.com

Airton José Trento Filho

Empresário, engenheiro agrônomo e mestre em ciências – UFPR
CPF 041179319-54

e mail: novotrento@yahoo.com.br

Arielton Trento

Acadêmico de engenharia elétrica da UFPR
CPF 052543179-90

Loriley Lis Trento

Acadêmica de Administração da UNICENTRO, campus de Irati
CPF 049778539-03

RESUMO

Efetuar vendas a prazo e realizar análises pertinentes ao crédito cedido aos clientes, confere maior segurança às operações e maior retorno à conta Clientes, cujo montante, passa a ser investido novamente no giro do capital circulante. A concessão e utilização consciente do crédito minimizam riscos de perdas, mantêm a previsibilidade para o fluxo de caixa e asseguram os resultados de uma organização. O mal causado pela inadimplência nas micros e pequenas empresas é um de seus principais motivos de fechamento, justamente pelas conseqüências malignas que são causadas às organizações. Assim, a empresa ao lançar-se no mercado vendendo a prazo para os seus clientes, deverá dominar perfeitamente vários conceitos, técnicas e legislação. Há sem dúvidas, que se proceder a uma criteriosa análise e apurada pesquisa no ato da venda, pois, qualquer falha poderá ser fatal à sobrevivência das empresas que efetuam vendas a crédito. Neste contexto, o setor de crédito e cobrança torna-se uma ferramenta fundamental, mesmo quando gerenciada por apenas um profissional competente, já que, conhecer todos os aspectos relacionados às vendas a prazo, garante um melhor planejamento e gerenciamento das atividades da empresa, assim como, o seu sucesso financeiro. Em decorrência da inadimplência, as empresas deverão manter uma política de crédito e cobrança como instrumento de prevenção e recuperação, e, adotar mecanismos acessíveis às micro e pequenas empresas, para garantir essa recuperação de créditos cedidos a clientes inadimplentes. As principais causas da inadimplência deverão ser conhecidas, para que as empresas passem a manter uma política de crédito e cobrança, como instrumento de prevenção e recuperação.

Palavras chave: Crédito, Cobrança, Gestão.

Credit and collection as tool of financial administration in micro and small companies

ABSTRACT

Making sales in changes and accomplish pertinent analyses to the credit given the customers, it's much safer in operations and get a good return to the bill customers, whose amount, becomes invested again in the turn of the circulating capital. The conscious concession and use of the credit minimize risks of losses, they maintain the previsioning for the cash flow and they assure the results of an organization. The non payment customers in micro and small companies is one the main reason of closing down, just for the bad consequences that are caused by the organization. So, the company that is getting into the market selling the products in charges for their own customers, they must dominate several concepts, techniques and legislation perfectly. There is no doubt, in proceeding to a criterions analyses and select and researches verified at the sale, so, any mistake can be fatal to the company survival that makes sales by charge. In this context, the credit and collection section becomes the fundamental tool, even if it is managed by one competent professional, that knows all the aspects relating to sales in charge, it guarantees a better plan and management of the company activity, so as the financial success.

Talking about the non payment customers the companies must keep a credit and collection politic, as a prevention and recuperation tool and adopt accessible mechanism to micro and small companies to guarantee the recuperation of given credits to the non payment customers. The main cause of the non payment costumers must be known that the companies keep on having a credit and collection politic, as a prevention and recuperation tool.

Key-words: Credit, Collection, Management.

1. INTRODUÇÃO

A venda a prazo é uma modalidade de contrato, e assim, considerado um negócio jurídico. Todo contrato pressupõe o acordo de vontades entre duas ou mais pessoas, que reciprocamente, se atribuem direitos e obrigações.

As empresas que vendem a prazo, em sua maioria são financiadas pelo capital dos fornecedores, isto é, são financiadas pelo seu passivo. Ao efetuarem as suas vendas a prazo, repassam suas vantagens para clientes que nem sempre cumprem com as suas obrigações, comprometendo a sua sobrevivência.

Para o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo - SEBRAE-SP (2008):

A falta de capital e a inadimplência são as duas principais causas de fechamento de micro e pequenas empresas [...]. A falta de recursos é o principal motivo para 25% dos entrevistados, enquanto a inadimplência é citada por 19% dos empresários ouvidos. Para combater estes dois problemas, prevenção e controle de gastos são os caminhos, na opinião de consultores do SEBRAE-SP.

1.2 PROBLEMA DA PESQUISA

As vendas a prazo, na atividade comercial, requerem organização e controle eficientes, pois, impactam o setor financeiro de forma positiva ou negativa.

Com a elevação da inadimplência nos últimos anos, o investimento correto no setor de crédito e cobrança implica em resultados satisfatórios e boa compreensão de todos os parâmetros determinantes do crescimento seguro das empresas.

A necessidade de analisar crédito no Brasil, segundo levantamento histórico realizado pela Rede Nacional de Informações Comerciais - RENIC (2007) levou empresários a unirem-se na criação de mecanismos de utilização comum:

No Brasil, em abril de 1955, o proprietário da Casas Minerva Roupas Ltda., Vicente Botacini, associado da ACSP, pediu à entidade que se responsabilizasse pela centralização de todos os dados do comércio. O então presidente, Emílio Lang Júnior, convocou os lojistas para tratar do assunto e, em 14 de julho, o primeiro serviço de proteção ao crédito foi criado.

Nem sempre a análise de crédito foi possível no Brasil, embasada em tantas informações. Na maioria das vezes, o crédito era concedido após a simples apresentação de novo cliente por uma pessoa idônea, outro cliente ou conhecido.

Porém, somente estas iniciativas não bastaram, pois, de nada adianta vender a prazo na expectativa de melhorar o giro das mercadorias e a lucratividade, dentro de uma política de crédito eficiente, sem a correspondente possibilidade de entrega da mercadoria, sem o capital de giro para financiar as vendas ou sem o controle dos títulos a receber. Assim, percebeu-se que todos os setores dentro de uma empresa devem estar inter-relacionados.

Com a necessidade de cadastro e análise de crédito, buscava-se também, a agilização e maiores vantagens aos clientes. A demora excessiva é infundada na elaboração e aprovação dos cadastros, já que a maioria dos sistemas de informações são *on line*, rápidos e seguros.

Rapidez e agilidade no ato de conceder o crédito, passaram então, a ser fator decisivo para a fidelização dos clientes e para a garantia de novos negócios.

Diante do exposto, pretende-se definir o problema deste artigo, efetuando-se a seguinte pergunta: quais os aspectos que determinam a criação de setores de crédito e cobrança, tendo em vista a importância das vendas a prazo nas micro e pequenas empresas?

1.3 HIPÓTESES

As vendas a prazo não são seguras para as micro e pequenas empresas que não utilizam dados de entidades de proteção ao crédito, não efetuam nem analisam o cadastro de seus clientes e não se utilizam de documentos que representam suas dívidas.

1.4 OBJETIVOS

Salientar que a venda a prazo é um recurso financeiro de vital importância para o fluxo de caixa das empresas, devendo portanto, ser melhor controlado e acompanhado.

1.4.1 OBJETIVO GERAL

Demonstrar a necessidade de organização, aprimoramento e profissionalização do setor de crédito e cobrança, assim como, a sua relação com a contabilidade, administração financeira e outras ciências.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar conceitos, conhecimentos e técnicas essenciais para a o setor de crédito e cobrança, para serem utilizados como ferramentas para análise, avaliação e recuperação de créditos, descrevendo ainda, alguns problemas que decorrem da má gestão;

Conhecer e estudar o setor de crédito e cobrança de uma empresa, dentro da fase da cobrança e os seus reflexos no setor financeiro e contábil;

Verificar a vulnerabilidade do setor financeiro das empresas diante da irresponsabilidade, deficiência, elevação súbita das vendas a prazo, dificuldades ou morosidade na recuperação dos ativos confiados a inadimplentes.

1.5 JUSTIFICATIVAS DO ESTUDO

Existem instrumentos e políticas que reduzem perdas com devedores duvidosos, minimizam os erros e equívocos nas empresas, as mantém lucrativas e ainda melhora, significativamente, a gestão.

Segundo ainda os dados a Rede Nacional de Informação Comercial - RENIC (2007):

Uma empresa que não efetua consultas ao seu sistema, passa a ter possibilidade de perder aproximadamente, 25% de suas vendas, pois, este é o índice de consultas ao seu sistema nacional, que retornam com a informação: com registro.

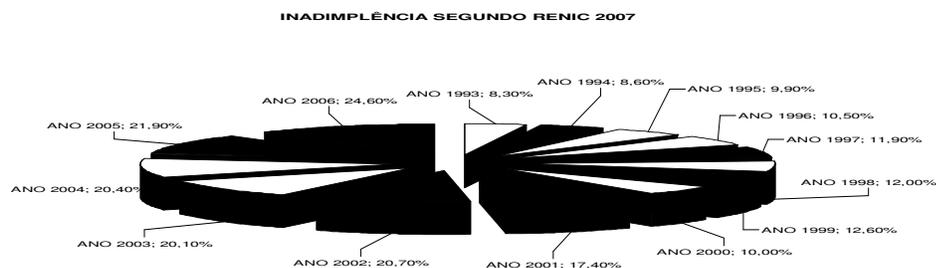


Figura 3: Inadimplência segundo a RENIC.

1.6 METODOLOGIA

Quanto à abordagem do problema que envolve a pesquisa, ela é qualitativa e quantitativa.

1.6.1 QUALITATIVA

Foram interpretados fenômenos e atribuídos significados de fatos que ocorrem no ambiente de trabalho de profissionais de crédito e cobrança. O tema objeto deste estudo é complexo e sensível a fatores internos e externos da empresa.

1.6.2 EXPLORATÓRIA

A pesquisa proporciona conhecimento em profundidade, resultando em bom entendimento do tema abordado, de forma a contribuir para a melhor compreensão das questões suscitadas, de forma a tornar o tema, mais claro.

1.6.3 QUANTITATIVA

Para a revelação de alguns dados referentes ao problema da pesquisa foram empregados instrumentos estatísticos.

1.6.4 ESTUDO DE CASO

Ocorreu a verificação no caso concreto dos fenômenos pesquisados e apontados. O estudo de caso foi utilizado como técnica de análise profunda do problema, em uma empresa real e com uma amostra/população estudada de 8.078 (oito mil e setenta e oito) pessoas, que integram o quadro de clientes da empresa pesquisada.

1.6.5 BIBLIOGRÁFICA

Na busca do conhecimento para proporcionar melhor entendimento da problemática, e ainda, atingir os objetivos da pesquisa, foram conhecidas e consultadas várias obras científicas correlatas ao assunto.

1.6.6 DOCUMENTAL

Foram analisados relatórios, cadastros, tabelas e planilhas de uma empresa real, localizada na cidade de Irati, Paraná, referentes às cobranças, montante das vendas e inadimplência.

1.6.7 PARTICIPANTE

Os conhecimentos científicos atuais foram aliados ao conhecimento e experiência vividos por integrantes da empresa nas situações investigadas e, do próprio autor que utilizou estes procedimentos como técnica para solucionar o problema da pesquisa.

1.6.8 NATURAL

Além de participante, a observação foi natural, pois, o observador encontra-se integrado ao grupo de pessoas e ao ambiente onde foi realizada a pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO

2.1 VENDER A PRAZO É RECONHECER PERDAS

Sempre que há concessão de crédito, há risco de perdas. Ao se pensar neste risco, está sendo analisada a probabilidade do cliente não cumprir com seu compromisso no vencimento.

As perdas com devedores duvidosos afetam o setor financeiro, que depende da velocidade do recebimento das vendas, para a renovação dos estoques. Por outro lado, o giro das mercadorias favorece as empresas com o aparecimento de melhores lucros, a partir do controle da inadimplência.

2.2 ORGANIZAÇÃO DO DEPARTAMENTO DE CRÉDITO E COBRANÇA

Na análise apurada do cadastro, poderão ser revelados o caráter do cliente, histórico de pagamentos, renda familiar, número de dependentes, endereço residencial ou domicílio, identificação e outros.

O analista de crédito tem o papel de verificar, do ponto de vista do cliente, se ele terá condições de cumprir com o compromisso a que se dispõe a assumir. Agindo assim, ele administra o crédito dos clientes e os fatores que levam à inadimplência, sem deixar de cuidar dos interesses da empresa ou de respeitar as suas políticas de concessão de crédito.

A constituição e a manutenção de um sistema de crédito organizado é fator que reverte em redução dos riscos de perdas com vendas a clientes duvidosos, seja por erros na cobrança, registros equivocados ou ajuizamento de ações indevidas.

Embora a venda a prazo propicie a elevação das vendas totais, há que se analisar a concessão de crédito como importante instrumento de envolvimento das vendas com os demais setores da empresa. Tavares (1988, p. 68), relata:

Devemos ter presente que o sistema de movimentação financeira da empresa, além de oferecer condições para um perfeito desenvolvimento operacional, deverá garantir condições efetivas de segurança e controle dos aspectos financeiros.

Ao profissional de crédito cabe ainda, conhecer as normas legais relacionadas à sua atividade, para um bom desempenho sem constrangimentos desnecessários aos clientes ou à empresa.

2.3 INADIMPLÊNCIA

A inadimplência pode ser gerada até mesmo por culpa da própria empresa, ou por fatores externos:

- a) a causa interna da inadimplência decorre da falta de políticas claras de concessão de crédito, limites aos clientes, delegação de poderes às pessoas experientes, falta de treinamento do pessoal, etc.;
- b) a causa externa da inadimplência decorre de fatores não passíveis de controle pela empresa, que afetam os clientes, o setor, o meio externo em que está situada a empresa, e, a própria empresa.

2.4 COMO REDUZIR A INADIMPLÊNCIA

Para a minimização da inadimplência deverão ser adotadas políticas de concessão de crédito, entre as quais, as de encurtamento dos prazos de pagamento, que implicarão em maiores recursos para o reforço do fluxo de caixa.

Percebe-se assim, que o crédito deve ser concedido com responsabilidade. Fazer a intermediação do crédito junto ao cliente, não é tarefa fácil, mas é a função do gerente de crédito e uma necessidade das empresas.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE-BA (2008) estabelece algumas regras preventivas para reduzir a inadimplência:

Exigir a apresentação de documentos pessoais: RG. e CPF confirmando a assinatura que consta dos mesmos; não aceitar que o cliente diga o número do RG. e CPF, mas sim solicitar a apresentação dos documentos na hora da compra à vista (se for paga com cheque) ou parcelada; solicitar comprovante de residência: contas de água, luz, telefone etc.; 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 referência); consulta ao SPC - Serviço de Proteção ao Crédito, SERASA, use cheque, tele cheque, entre outros [...].

2.5 CADASTRO

Ao conceder crédito pretende-se elevar vendas, contudo, existe o risco na hora da liquidação dos valores a receber, com possibilidades de perdas a título de devedores duvidosos. Por esta razão, e, segundo Sá (1989, p. 45), é preciso controlar as vendas a prazo:

Saber para quem se vende e cobrar com eficiência é necessário para o sucesso das vendas a prazo. Não basta vender, é preciso receber. Vender bem e receber bem são condições gêmeas nos negócios. O saber quem é o cliente começa com o cadastro. O cadastro é uma pesquisa sobre a capacidade de pagamento de um cliente. Ao vender a crédito o negociante precisa conhecer a potencialidade de seu cliente, pois, afinal de contas, vai-se ceder capital a ele.

Para essa concessão racional do crédito, não basta simples consulta aos cadastros de proteção ao crédito, é necessário ainda, a solicitação de documentos pessoais do comprador, comprovantes de endereço e telefone, e enfim, atenção às políticas de crédito e constituição de títulos representativos do negócio efetuado.

Segundo as palavras de Blatt (1999, p.24):

Credores assumem os riscos de pagamentos tardios, fora dos prazos ou possivelmente nenhum pagamento. Dispendiosas ações legais ou de cobrança podem ser tomadas para forçar o recebimento de saldos a receber [...] todos estes e outros riscos de crédito fragilizam o credor.

Mercadorias valem dinheiro, são investimentos efetuados para manter um negócio e torná-lo mais lucrativo. Em uma empresa existem dois tipos importantes de recursos aplicados, segundo Akel Sobrinho (2005, p.74-75):

Estoques de mercadorias [...] e contas a receber junto aos nossos clientes [...]. As alternativas corretas que reduzem esta necessidade de capital de giro e que facilitam a administração da empresa são [...]: Manter estoques mínimos necessários que não interfiram nas vendas por falta de produtos, mas que não fiquem parados por um tempo superior ao tempo de reposição; Buscar equacionar a diferença entre os prazos de compra e de pagamentos das mercadorias. Quanto maior o prazo conquistado junto a fornecedores e menor o prazo concedido aos clientes, mais fácil será administrar o capital de giro da empresa. Para que possamos ter uma boa administração do capital de giro devemos ter controle, o mais fiel possível, de contas a pagar, contas a receber e de estoques.

Para vendas com cheques pós-datados, deve-se igualmente, efetuar cadastro do cliente, nunca aceitar cheques com rasuras, de terceiros, ou, já preenchidos. O cheque é ordem de pagamento à vista, mas, não é proibido negar a venda, se ficar entendido que o título não goza de idoneidade.

2.5.1 NECESSIDADE DE CADASTRO E ATUALIZAÇÃO

Para conhecer o cliente, são necessários alguns dados, mas para vender a ele deverá ser aprovado o seu crédito e levantado um limite apropriado para seus gastos.

O cadastro além de coletar dados, informações sobre os clientes e seus familiares, permite uma avaliação eficiente e segura que conduz a um criterioso estudo das possibilidades de recusa na oferta do crédito ou de sua aprovação, contudo, os dados obtidos deverão ser confirmados, e, sempre que possível revisados.

As pessoas mudam de endereço, estado civil, emprego, etc., e isto altera ou compromete as informações já registradas nos cadastros, elevando os riscos de uma operação empresarial de crédito. Estes fatos levaram Leoni (1994, p. 86) a afirmar que: “O cadastro dos clientes deve estar em constante atualização; a atualização pode ser parcial ou geral.”

2.6 CRÉDITO

A política de crédito exerce impacto sobre a lucratividade da empresa e pode afetar o custo de financiamento do capital de giro, rentabilidade das vendas e índices de perda com devedores incobráveis. A política ideal será aquela capaz de gerar o máximo de vendas, elevada rentabilidade e perdas minimizadas.

A política de crédito determina a existência das condições de crédito, contudo, ambas deverão estar embasadas na estrutura da empresa que as definem. Depois de estabelecida a política de crédito, passa-se à técnica de análise individual de cada cliente, e à determinação da viabilidade da concessão ou não, no caso concreto, estabelecendo limites para compras e possíveis vantagens adicionais.

Os parâmetros básicos utilizados pelos analistas, que orientam a concessão de crédito, norteiam-se nos chamados 5 (cinco) C's do crédito:

a) caráter que “refere-se à intenção do devedor em cumprir com as obrigações assumidas”. (SECURATO *apud* BELLÓRIO *et al*, 2005); b) capacidade, que, segundo Gitman *apud* Bellório *et al* (2005), é “a capacidade é o potencial do cliente para quitar o crédito solicitado”; c) condições que são “as situações econômicas e empresariais vigentes, as circunstâncias particulares que possam afetar qualquer das partes envolvidas na negociação” (GITMAN *apud* BELLÓRIO *et al* 2005); d) capital, que, refere-se à solidez financeira do solicitante, sua situação econômico-financeira, bens e recursos possuídos para saldar seus débitos; e) colateral, que refere-se a garantias apresentadas para viabilizar a operação de crédito.

Cada empresa deverá utilizar ainda, um modelo próprio de ficha cadastral para a obtenção das informações básicas dos clientes, recorrendo também, a empresas especializadas, tal qual a RENIC, que serve para validar, confirmar e complementar as informações obtidas diretamente do cliente e das fontes por ele indicadas, mas, sem garantia antecipada de pagamento futuro.

2.7 COBRANÇA

A atividade da cobrança é importantíssima, possui a capacidade de antecipação dos valores em atraso e a responsabilidade para com os resultados positivos junto aos clientes. A cobrança é uma atividade dependente da qualidade dos controles, desde o acionamento do devedor até o devido pagamento de todos os débitos, que assegura a transformação das vendas em recebimentos.

As empresas tem o direito de cobrar. Para tanto, existem vários meios lícitos para atingir este objetivo, como a possibilidade de ligações telefônicas, correspondências, utilização de cobradores coerentes, e, os meios judiciais.

O credor tem o direito de protestar o título não pago ou cadastrar o nome do devedor nos órgãos de restrição ao crédito, como RENIC, Centralizadora dos Serviços dos Bancos S.A - SERASA, ou outros, sem prejuízo do ajuizamento de ações de cobrança, contudo, estes procedimentos deverão ser utilizados como meio alternativo e último, dentro do processo de cobrança.

Todavia, os direitos do credor vão até o limite dos direitos que são garantidos ao devedor, de não se sentir importunado desproporcionalmente, de realmente ser cobrado por dívida legítima, sem ameaças, grosserias ou abusos.

2.7.1 PASSOS DA COBRANÇA

Sabe-se, que a demora no acionamento da cobrança, além de acostumar mal o devedor, pode elevar as perdas em decorrência de vários fatores, mas, é sabido que a falta dos recursos proporcionada pela inadimplência, afeta o giro do ativo circulante e o capital de giro, razões que por si só, autorizam o rápido início das ações de cobrança.

2.7.2 COBRANÇA INTERNA

A cobrança interna é realizada com recurso material e pessoal próprios, dentro do espaço físico da empresa. Nesta modalidade tudo é mais rápido, o cliente é conhecido e o controle do processo de cobrança inicia-se com um simples telefonema ao devedor, ou, com a emissão da primeira correspondência dando-lhe ciência do fato.

A cobrança poderá sofrer influências do mercado e é sensível, conforme ensina Leoni (1994, p.157):

A cobrança é o termômetro, aferição final, quanto às vendas, à concessão dos créditos e quanto à situação econômica financeira existente no mercado de atuação. Quanto à situação de mercado, seus reflexos deverão ser avaliados e acompanhados, dentro do contexto mercadológico e sociológico, refletindo, de maneira direta ou indireta, nas atuações das vendas e nas recuperações dos investimentos

A troca de correspondência é importante, e por meio dela, pode-se constatar se o cliente inadimplente ainda reside ou não no endereço cadastrado. A correspondência da RENIC será necessária, acaso o devedor não tenha quitado as pendências informadas anteriormente.

2.7.3 COBRANÇA EXTERNA

Esta modalidade de cobrança utiliza recursos materiais e pessoais terceirizados para a efetivação das cobranças. Caracteriza-se pelas dificuldades no controle e demora na assimilação das informações referentes à cobrança, que pode sofrer a concorrência de outras pendências de um mesmo cliente, em débito em várias empresas.

2.7.4 RENIC, PROTESTO E RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO

As operações a crédito são realizadas normalmente, tendo por base determinadas condições, mas, principalmente embasadas na confiança entre as partes, sobretudo do devedor. Quando estes compromissos, regidos por suas respectivas condições, não são efetivamente cumpridos pelo devedor, dar-se-á o inadimplemento da obrigação pela falta de pagamento da dívida, tendo a partir deste fato, algumas conseqüências que podem levar o nome do devedor ao Cartório, RENIC e ao Poder Judiciário.

Para Rebouças (1999, p. 13), o apontamento para protesto de cambiais é um direito inerente ao credor, que gera várias conseqüências:

Suas conseqüências negativas à idoneidade e ao crédito do devedor são, muitas vezes, catastróficas, prejudicando suas transações bancárias, tais como empréstimos e financiamentos, crédito pessoal, cheque especial, financiamentos habitacionais, descontos de duplicatas, além de que seu nome será levado ao SERASA, assim, obstando qualquer negócio que exija uma certidão negativa de protesto.

2.7.4.1 PROTESTO OU REGISTRO INDEVIDO

O protesto indevido de título de crédito ou irregular registro nos arquivos negativos, resulta em direito de indenização pelo dano moral que causar, pois, abalando o crédito ou registrando o nome da pessoa nos serviços de proteção ao crédito, provoca-se vexame social e grande incômodo para a vítima.

O dano moral é ressarcível, independentemente da repercussão patrimonial, bastando apenas a agressão ao direito.

2.7.4.2 TÍTULOS REPRESENTATIVOS DAS OBRIGAÇÕES

O título de crédito é um documento formal, com origens em normas do Direito, utilizado para que possa ser exercido o direito nele contido. Assim, não existindo um documento comprobatório da dívida ou vínculo, não há meio favorável para se impor uma cobrança.

Os títulos de crédito são indispensáveis nos negócios e facilitam a vida das pessoas e das empresas. Como crédito significa troca de valor ou bem atual por outro valor ou bem futuro, os títulos de crédito são instrumentos que registram estes compromissos, e, em razão de sua importância, são protegidos por tratados internacionais e legislação especial.

Estes títulos são muito mais que representações documentadas de direitos ou de negócios jurídicos, eles são os responsáveis pela circulação desses direitos ou negócios entre terceiros. Os títulos de créditos são autônomos, tal autonomia se refere ao relacionamento entre o devedor e terceiros. Há uma independência dos diversos e sucessivos possuidores dos títulos de crédito, em relação a cada um dos outros.

2.8 IMPLICAÇÕES DA CONCESSÃO DE CRÉDITO

O custo financeiro do crédito é decorrente do capital, do custo do dinheiro e da taxa de retorno que se espera. Além dos prejuízos causados pelos atrasos, as perdas devem ser sempre consideradas.

Devido à evolução constante das técnicas e sistemas de informações, novos conceitos e instruções são proporcionados, com o intuito de aprimorar o setor de crédito de cobrança, e, por conseguinte, os seus profissionais. A constituição equilibrada e a manutenção de um sistema de crédito organizado é fator que reverte em redução nos riscos de vendas ou perdas com clientes duvidosos, além de diminuir o risco de perdas causadas por erros na cobrança, protesto ou ajuizamento de ações indevidas.

Com esta preocupação, Tavares (1988) recomenda:

O bom planejamento das operações e o melhor preparo do pessoal envolvido ajudam na busca pela qualidade total e trazem apoio para o alcance dos objetivos da empresa. O planejamento do setor de crédito e cobrança deve desenvolver-se de forma integrada à capacidade de vendas e sua estrutura financeira.

Não havendo controle, a empresa poderá ficar envolvida em sérios problemas, que podem afetar as vendas, o fluxo de caixa, os compromissos com fornecedores, culminando, por fim, em sérias perdas com vendas a devedores incobráveis.

Na concessão de crédito, a empresa que pretender elevar as suas vendas, deverá ter em mente que estará sob risco de se defrontar com problemas na hora da liquidação de seus valores a receber, nunca devendo ignorar as possibilidades de perdas a título de devedores duvidosos.

Segundo Sá (1989, p. 45), é preciso controlar as vendas a prazo:

Saber para quem se vende e cobrar com eficiência é necessário para o sucesso das vendas a prazo. Não basta vender, é preciso receber. Vender bem e receber bem são condições gêmeas nos negócios. O saber quem é o cliente começa com o cadastro. O cadastro é uma pesquisa sobre a capacidade de pagamento de um cliente. Ao vender a crédito o negociante precisa conhecer a potencialidade de seu cliente, pois, afinal de contas, vai-se ceder capital a ele.

Geralmente ao vender a prazo para clientes mais antigos, a empresa analisa o histórico de pagamentos do proponente, sendo assim, de certa forma passa a conhecer a sua capacidade de pagamentos. Para clientes novos, a princípio, faltam alguns dados que serão revelados ao longo do tempo.

2.9 IMPORTÂNCIA DO ACOMPANHAMENTO DAS VENDAS

O setor de crédito e cobrança deve interagir com outros setores da empresa, inclusive com a contabilidade, segundo Matarazzo (2003, p.17, 52,53), fornecendo índices para devedores duvidosos e valorizando qualitativamente a carteira de clientes.

Para o contador a preocupação básica são os registros das operações [...] Uma das principais contas do balanço: Clientes – Compreende os valores a receber decorrentes das vendas efetuadas pela empresa. Eventualmente, no caso das empresas prestadoras de serviço, podem ser inclusos os serviços já prestados e ainda não faturados. Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa (conta redutora de Duplicatas a Receber). É constituída para cobrir as prováveis perdas decorrentes do não recebimento de Duplicatas a Receber.

As vendas a prazo poderão implicar, eventualmente, na elevação dos índices de devedores duvidosos, contudo, a empresa deverá sempre tentar minimizá-los, ou manter os seus índices históricos. Desta forma, e em decorrência das implicações desastrosas ou favoráveis que pode proporcionar, o setor de crédito e cobrança carece de real preocupação e acompanhamento constante por parte dos gestores da entidade.

Para Oliveira *et al* (2006, p. 101), nas empresas que vendem a prazo bens ou serviços:

Para fazer frente aos possíveis prejuízos, recomenda-se, de acordo com os princípios fundamentais de contabilidade da competência, do conservadorismo ou da prudência, que seja constituída adequada provisão para créditos de liquidação duvidosa, por ocasião dos encerramentos mensais dos resultados, ou pelo menos na data do encerramento anual do exercício, para adequada apuração das demonstrações contábeis da sociedade. Em última análise, a provisão para créditos de liquidação duvidosa – ou para devedores duvidosos – corresponde a ajustes dos valores originais de contas a receber, para que esses ativos sejam representados por saldos de provável realização.

As provisões para devedores duvidosos devem ser baseadas em dados históricos e aceitáveis, para que não venha realmente a prejudicar as atividades e a rentabilidade da empresa.

Oliveira *et al* (2006, p.102), compreende que os métodos mais comuns para a determinação dos cálculos das perdas são:

a) fixação de uma percentagem das vendas totais como representativa de crédito de difícil recuperação; b) segregação das contas a receber por períodos de vencimento, considerando-se de difícil recuperação as contas vencidas há mais de um ciclo operacional. Obviamente, esse critério sofre a influência de outros elementos de avaliação que não podem nem devem ser ignorados. De qualquer forma, a provisão para devedores duvidosos não deve estar sujeita a um critério rígido de avaliação, seja por fatores de natureza fiscal, seja por condições de mercado.

A empresa, segundo Tavares (1998, p. 68) deve sempre analisar as variáveis presentes em suas políticas de crédito:

Quando do processo de concessão de crédito a empresa deverá ter presente que, paralelamente à identificação de um potencial para aumento de vendas, se defrontará com riscos na liquidação de seus valores a receber decorrentes de vendas a prazo com a contabilização de prováveis perdas a título de devedores duvidosos.

2.10 NECESSIDADE DE PROFISSIONALIZAÇÃO DOS SETORES DE CRÉDITO E COBRANÇA

As micro e pequenas empresas necessitam de profissionalização e melhores informações para se manterem sólidas e lucrativas.

Seguramente os rumos do conhecimento são longos, e requerem permanente vigilância, contudo, existem desafios básicos que deverão ser superados pela maioria. Sabe-se ainda, que a busca de conhecimento resulta em avanços significativos, pessoal e profissional, principalmente em decorrência de seus resultados financeiros.

A economia e a sociedade sempre estarão em constante evolução e mutação, que devem ser percebidas, principalmente pelas micro e pequenas empresas, que são mais sensíveis à perdas. Neste sentido, o material humano é fundamental no processo de percepção.

Com tão interessante problemática para os gestores dos setores de crédito e cobrança, percebe-se que esses profissionais necessitam dominar alguns assuntos a ele relacionados, além de estarem motivados e empenhados a aplicá-los. De outro lado, elevar as vendas a prazo sem conhecer as consequências nem profissionalizar os colaboradores ou gestores, é um risco iminente de resultados indesejáveis na gestão financeira das empresas.

3 ESTUDO DE CASO

Estudo de caso foi realizado com base em pelo menos 7 (sete) anos de atividades comerciais relacionadas às vendas a prazo. Pretendeu-se com este estudo, baseado em dados reais, estabelecer índices os mais diversos relacionados a estas vendas, em termos percentuais.

3.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA PESQUISADA

A empresa objeto de estudo está sediada na cidade de Irati, Estado do Paraná, na Rua Trajano Grácia, 36, CEP 84500-000, desde 20 de Janeiro de 1984 e atua no comércio varejista de calçados, malas, bolsas e acessórios.

Os valores confiados aos devedores duvidosos que no passado, não pagavam as suas parcelas, passaram a ser o foco da política de crédito e cobrança. Os clientes cadastrados no banco de dados da empresa estão distribuídos da seguinte forma: clientes ativos do crediário: 8.078; clientes inativos: 2.152.

3.2 VENDAS A PRAZO ANUAIS

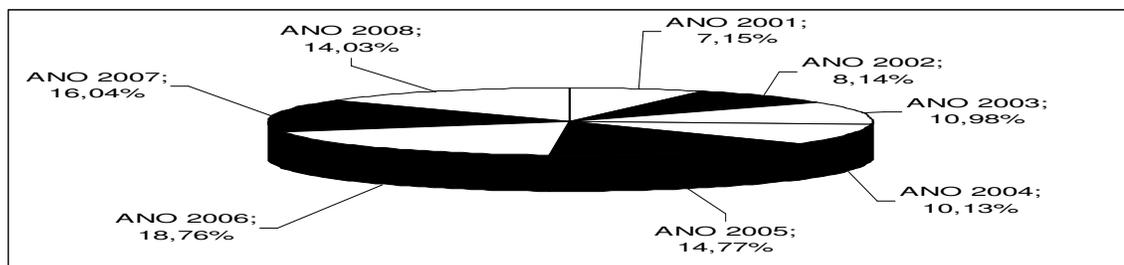


Figura 15: Vendas a prazo anuais em relação ao período analisado (até 31/12/08)

O quadro acima apresenta a participação em termos percentuais, de cada ano, no montante das vendas a prazo registradas entre os anos de 2001 a 2008.

Muito embora os procedimentos de cobrança tenham se iniciado em 2006, eles foram baseados em dados disponibilizados a partir de 2001. Assim após a promoção da cobrança contundente e expedição de comunicados aos devedores, iniciaram-se também os procedimentos da cobrança judicial junto ao Juizado Especial Cível da Comarca, em razão da sua gratuidade e não necessidade de pagamento de honorários advocatícios. Estes procedimentos foram utilizados como último meio de recuperação dos ativos confiados aos clientes inadimplentes.

Imediatamente após a efetivação dos protocolos, iniciaram-se os pagamentos por parte dos reclamados, tão somente com o envio de cópias dos instrumentos protocolados e respectiva correspondência, solicitando a compreensão dos clientes.

3.3 INADIMPLÊNCIA E VENDAS A PRAZO

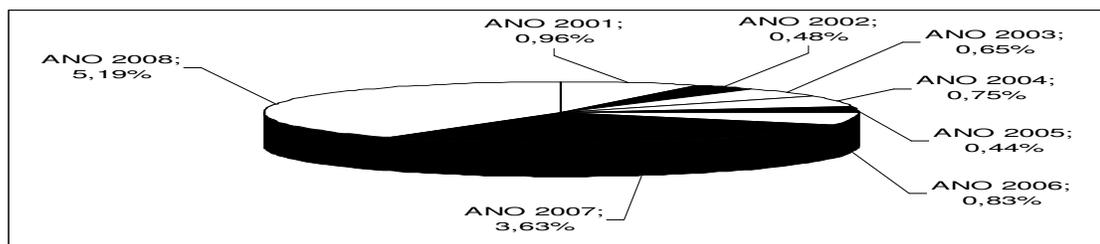


Figura 20: inadimplência em relação às vendas a prazo em 31/12/08

Os índices de inadimplência relativos às vendas a prazo desde o ano de 2001, apresentaram significativa redução, após a atuação ética, profissional e legal dos profissionais do setor de crédito e cobrança da empresa analisada.

3.4 REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIA

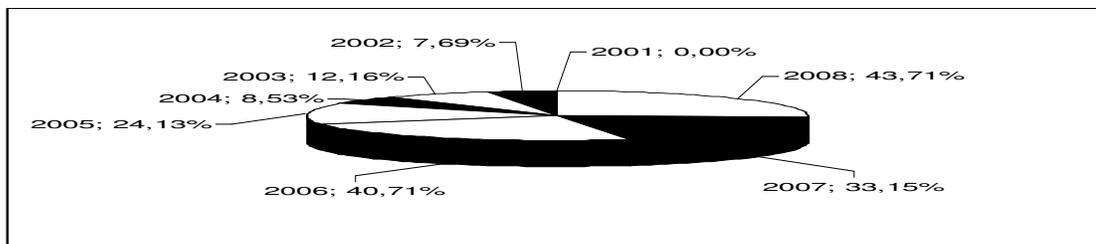


Figura 21: Percentuais de redução da inadimplência

Considerando que todo o sucesso das empresas depende dos esforços da equipe, todos foram responsáveis na implantação dos novos conceitos ou no rompimento de paradigmas.

Percebeu-se ao final de 2008, que as cobranças mais antigas apresentaram maiores dificuldades de recuperação, em decorrência de diversos fatores, que resultaram no indicador 0 (zero) de recuperação, para o ano de 2001.

3.5 VOLUME DAS VENDAS A PRAZO ATÉ 31/03/08

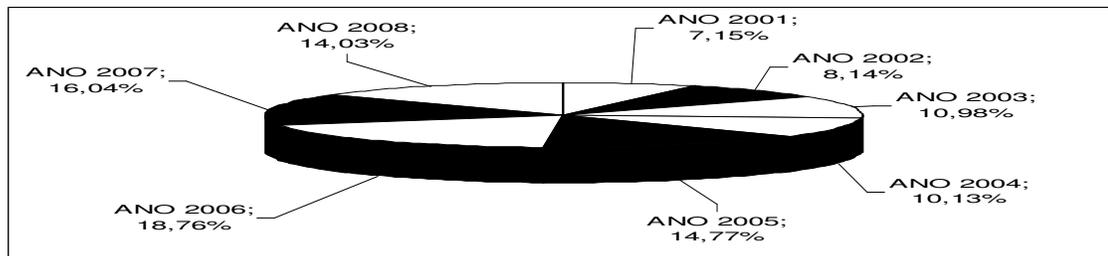


Figura 11: Volume das vendas a prazo

Como resultado de todo o trabalho, muitas vendas que eram financiadas com capital próprio foram direcionadas para os cartões Mastercard, Visa ou para as vendas à vista, contudo, o resultado apresentado acima, comprova que as medidas, corretamente aplicadas, proporcionaram um volume médio de vendas a prazo, desejado pelos gestores.

Referências

- BELLÓRIO, Michelli Zacarias. *et al.* **A implantação de um sistema de gestão de crédito em uma empresa do setor agroindustrial.** Campinas: Congresso Brasileiro de Administração Rural, 2005 disponível no site www.Pablo.prof.UFU/artigos/abar2.pdf acessado em 12/05/08
- BLATT, Adriano . **Avaliação de risco e decisão de crédito.** São Paulo: Nobel, 1999.
- LEONI, Geraldo . **Cadastro, Crédito e Cobrança.** São Paulo: ATLAS, 1994.
- MATARAZZO, Dante Camine – **Análise financeira de balanço:** Abordagem básica e gerencial. São Paulo: Atlas, 2003, 6ª ed.
- OLIVEIRA, Luis M. de “*et all*” - **Manual de contabilidade tributária.** São Paulo: Atlas, 5ª ed. 2006
- REBOUÇAS, Berlioz Wanderlei . **Da sustação de protesto.** São Paulo: Lexbook, 1999.
- RENIC - Rede Nacional de Informações Comerciais . **Notícias.** Disponível no Site <http://www.renic.com.br/noticias/noticias2.htm>. Acesso em 09/04/2007.
- SÁ, Antonio Lopes de . **Administração financeira para pequenas empresas.** Tecnoprint. 1989 e no site www.academia_ane.org/site/relatorio_2a.doc, acessado em 19/05/08
- SEBRAE-BA . **Controle da inadimplência:** regras preventivas para reduzir a inadimplência. Disponível no site www2.ba.sebrae.com.br/desenvolvasuaempresa/%7B7118E6FA-D533-4F84-A607-D467A0B42F14%7D.asp - 22k. acessado em 16/06/2008.
- SEBRAE-SP . **Cuidado com a inadimplência:** saiba como evitar e resolver. Disponível no site www.sebraesp.com.br/natal_empendedor/conteudo/artigos/artigos_6a.htm - 15k - acessado em 16/06/2008
- SOBRINHO, Zaki Akel *et al.* . **Gestão de negócios e vendas no comércio.** Curitiba: SEBRAE do Paraná, 2005.
- TAVARES, Ricardo Ferro. **Crédito e Cobrança.** São Paulo: Atlas, 1988.