

Análise da Concessão de Crédito em uma Empresa Varejista de Materiais de Construção

Ani Caroline Grigion Potrich
anipotrich@gmail.com
UFSM

JAQUELINE CARLA GUSE
drjaquelinecarla@yahoo.com.br
UFSM

TAMARA DA SILVA LINHARES
tamaralin@hotmail.com
UFSM

LUIZ ANTÔNIO ROSSI DE FREITAS
luizrf@terra.com.br
UFSM

MARIVANE VESTENA ROSSATO
marivavest@gmail.com
UFSM

Resumo: O presente artigo tem como objetivo a identificação da estrutura e avaliação da conduta da concessão de crédito em uma empresa de materiais de construção localizada em Santa Maria-RS. O estudo foi realizado através da coleta de dados junto aos registros da empresa, resultados contábeis e entrevistas com proprietários e colaboradores ligados ao setor, além de uma observação aberta de todo o processo de concessão de crédito. Os resultados permitiram identificar a conduta da concessão de crédito. A partir disto, pode-se afirmar que a empresa em estudo necessita da adoção de uma política de crédito mais específica e clara, a fim de atender aos clientes, de acordo com suas exigências, proporcionando um melhor gerenciamento e controle de seus recursos financeiros.

Palavras Chave: Contas a Receber - Gestão - Capital de giro - Política de Crédito -



1. INTRODUÇÃO

Atualmente as empresas vêm enfrentando bruscas mudanças no mercado em que atuam, o que as leva à necessidade de evoluírem das práticas gerenciais existentes para uma abordagem contemporânea acerca de suas necessidades reais. Para isso, os gestores precisam conhecer os pontos fortes e fracos do ambiente de sua empresa para implementar ações que permitam o acompanhamento das novas tendências a fim de alcançar seus objetivos.

As pequenas e médias empresas, em especial, estão inseridas neste cenário de concorrência acirrada e precisam estar envolvidas, permanentemente, no esforço de conquistar e fidelizar clientes. Neste contexto, facilitar o fechamento de vendas por meio da concessão de crédito tem sido uma estratégia cada vez mais utilizada pelas empresas, para manter uma carteira de clientes fiéis e alavancar suas receitas.

Dentro dessa ótica, a concessão de crédito representa uma das principais fontes de retorno em uma empresa, e conseqüentemente, de riscos associados. Em função desse grande volume, as empresas se vêem obrigadas a adotar ferramentas mais eficientes para a análise e controle dos riscos de crédito associados a esses empréstimos.

A administração de contas a receber produz informações que satisfazem não somente o departamento de crédito, mas também o de vendas, de comercialização e outros que são beneficiados direta ou indiretamente com estas informações. Assim o presente estudo de caso tem a seguinte questão de pesquisa: de que maneira a concessão de crédito pode auxiliar gerencialmente na empresa.

Diante do exposto, este estudo de caso, de cunho exploratório-descritivo, tem como objetivo identificar a estrutura e avaliar a conduta da concessão de crédito, em uma empresa varejista de materiais de construção civil, localizada em Santa Maria-RS.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção serão analisadas as teorias e fundamentos que darão suporte a análise dos resultados.

2.1 CONCESSÃO DE CRÉDITO

A empresa deve avaliar a concessão de crédito individualmente a cada tipo de cliente, verificando se o mesmo satisfaz as condições mínimas preestabelecidas pela empresa para poder ser concedido o crédito. Ross, Westerfield & Jordan (2002) afirmam que a concessão de crédito é motivada pela necessidade de estimular vendas, mas isso acarreta para empresa custos de imobilização do capital, bem como o risco do cliente não pagar, por isso é necessário definir como conceder e como cobrar, ou seja, sua política de crédito.

Os critérios para concessão de crédito referem-se às condições financeiras e ao histórico de crédito que um cliente precisa apresentar para estar apto a receber o crédito e são adotados por uma empresa através de seus padrões de crédito.

De acordo com Sanvicente (1997, p.153):

A concessão de crédito atua como elemento do processo de oferecimento de um produto ou serviço não só porque afeta diretamente o preço de aquisição, distribuindo os pagamentos no tempo, como proporciona maior flexibilidade operacional ao comprador, que ganha tempo para gerar recursos com vistas e efetuar os pagamentos devidos.



Segundo Braga (2008, p. 116), “A política de crédito de uma empresa fornece os parâmetros que determinam se deve ser ou não concedido crédito a um cliente e, em caso afirmativo, qual o valor do limite de crédito a ser atribuído”.

Assim, a concessão de crédito demandará:

- análise dos demonstrativos financeiros do cliente, inclusive das demais empresas do grupo;
- consulta às fontes de referência cadastral, tais como: fornecedores, bancos, agências especializadas, etc.;
- visita às instalações da empresa e entrevistas com seus principais executivos para aferir o nível de organização, a capacidade gerencial, etc.

Quando da concessão de crédito a empresa passa a trabalhar com diferentes perfis de clientes. Neste momento além da necessidade de ter uma política de crédito, é preciso analisar a concessão do crédito ao cliente, verificando a liberação ou não do mesmo.

2.2 LIMITE DE CRÉDITO

De acordo com Assaf & Tibúrcio (2002), na concessão de crédito existem várias etapas a serem seguidas até ser efetivamente concedido determinado crédito. A primeira etapa diz respeito a verificar se o cliente estaria apto obter algum tipo de crédito. A segunda etapa leva em consideração o montante do crédito que poderá ser concedido. Por sua vez esse montante a ser concedido não dependerá somente das características dos clientes, mas também do volume que tal cliente queira adquirir. Pois mesmo que determinado cliente tenha o crédito aprovado pela empresa através de diversas etapas, onde foi possível analisar o perfil do cliente, o tipo de crédito faz-se necessário a empresa estabelecer limites de crédito para não correr tantos riscos com inadimplência, caso esses créditos concedidos não venham a ser liquidados.

2.3 ANÁLISE E CONTROLE DOS VALORES A RECEBER

Uma gestão de resultados positivos nas contas a receber depende de análise e controle dos valores a receber, em termos econômicos (resultados) e financeiros (liquidez) que identifique os aspectos positivos e negativos, para que a empresa opere com vendas a prazo sem perder o controle.

Assaf & Tibúrcio (2002, p.137) dizem que “O processo de controle constitui-se, em essência, na comparação entre valores esperados e aqueles efetivamente realizados”. Uma análise dos valores a receber permite observar as variações mais relevantes, assim como identificar suas origens e repercussões sobre os resultados da empresa.

Segundo Braga (2008, p.114), “ao mesmo tempo em que se preocupa em alcançar um nível adequado de receitas de vendas, a administração financeira tenta minimizar os recursos aplicados em duplicatas a receber, objetivando maximizar a taxa de retorno global”.

Assim, existem três importantes indicadores de eficiência na gestão dos recursos investidos em duplicatas a receber: o giro das duplicatas a receber, o prazo médio de recebimento e o índice de inadimplência.

2.3.1 GIRO DOS VALORES A RECEBER



O giro dos valores a receber representa o número de vezes que determinado item se renova. Um giro elevado representa maior eficiência na gestão dos fundos aplicados no financiamento das vendas a prazo e, por sua vez, um giro baixo evidencia menor eficiência na gestão destes recursos. Pode ser representado pela Figura 1.

$$\text{GIRO DOS VALORES A RECEBER} = \frac{\text{VENDAS A PRAZO}}{\text{VALORES A RECEBER}}$$

Figura 1 – Fórmula do giro dos valores a receber
Fonte: Adaptado de Assaf & Tibúrcio (2002, p.137)

2.3.2 PRAZOS MÉDIOS DE RECEBIMENTO DE VENDAS (PMRV)

Segundo Matarazzo (2003, p.318), “O Prazo Médio de Recebimento de Vendas – PMRV expressa o tempo decorrido entre a venda e o recebimento”. Ou seja, indica quanto tempo em média à empresa leva para receber as suas vendas.

Para Padoveze (1997, p.147), “O prazo médio de recebimento tem por objetivo dar um parâmetro médio de quanto tempo em média a empresa demora para receber suas vendas, dependendo da política de crédito que a empresa consegue ou pode atribuir a seus clientes. Dessa forma é necessário que a empresa apresente uma política de crédito capaz de estabelecer prazos a seus clientes que não comprometam seus recursos financeiros.

Devemos estar atentos para a quantidade de vendas a prazo e os prazos concedidos. Quanto maior os prazos concedidos e maior a quantidade de vendas a prazo, pior para a empresa, pois o seu prazo de recebimento será bastante extenso, comprometendo dessa forma o seu capital de giro. Pode ser representado pela Figura 2.

$$\text{PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTO} = \frac{\text{NÚM. DIAS PERÍODO}}{\text{GIRO DOS VALORES A RECEBER}}$$

Figura 2 - Fórmula do prazo médio de recebimento
Fonte: Adaptado de Braga (1995, p. 115)

2.3.3 ÍNDICE DE INADIMPLÊNCIA

Quando uma empresa vende e/ou presta serviços a prazo aos seus clientes passa a ter riscos intrínsecos ao crédito como inadimplências, perda financeira. Fatores estes que muitas vezes levam as empresas a resultados negativos. Por isso da necessidade de uma eficiente política de crédito, associada, evidentemente, à política de cobrança e as demais políticas da empresa.

Pode-se avaliar a participação de crédito com problemas nas contas a receber de uma empresa, calculado através da figura 3.



$$\text{ÍNDICE DE INADIMPLÊNCIA} = \frac{\text{DEVEDORES DUVIDOSOS}}{\text{VENDAS TOTAIS}}$$

Figura 3 - Fórmula do índice de inadimplência
Fonte: Adaptado de Assaf & Tibúrcio (2002, p.139)

Estes indicadores servem como instrumento de análise e planejamento das atividades com relação ao crédito; pois, prazos menores do que a política de crédito concedida indica ineficiência na cobrança ou falhas na concessão do crédito.

3. METODOLOGIA

Lakatos & Marconi (2001) consideram pesquisa um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e constitui o caminho de conhecimento da realidade ou de descoberta de caminhos parciais. Constitui um procedimento reflexivo, sistemático, controlado e crítico que permite descobrir novos fatos ou dados em qualquer campo de conhecimento.

Considerando os objetivos propostos no presente estudo, realizou-se uma revisão bibliográfica sobre o assunto, em seguida analisaram-se os pontos principais a serem levantados das contas a receber, procedeu-se então, à análise e discussão dos dados coletados por meio de levantamento junto aos registros da empresa e por fim, sugerindo algumas alterações.

Para a classificação da pesquisa, tomou-se como base a desenvolvida por Vergara (2000), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, caracteriza-se como uma pesquisa que utiliza uma metodologia do tipo descritiva e exploratória.

De acordo com Beuren (2003) a pesquisa descritiva é de suma importância para a análise e descrição de problemas de pesquisa na área contábil, para esclarecer determinadas características e aspectos inerentes a ela. Afirma ainda que pesquisa descritiva é constituída pela pesquisa bibliográfica, uma vez que essa objetiva recolher informações e conhecimento prévio sobre um problema o qual se procura respostas.

Além de ser uma pesquisa descritiva, é também exploratória. Piovesan & Temporini (1995) definem pesquisa exploratória, na qualidade de parte complementar da pesquisa central, como o estudo preliminar realizado com o escopo de melhor adequar o instrumento de medida à realidade que se almeja conhecer. Completam ainda dizendo que a pesquisa exploratória, ou estudo exploratório, tem por objetivo conhecer a variável de estudo tal como se apresenta, seu significado e o contexto onde ela está inserida.

A pesquisa exploratória leva o pesquisador, freqüentemente, à descoberta de enfoques, percepções e terminologias novas para ele, contribuindo para que, paulatinamente, seu próprio modo de pensar seja modificado (PIOVESAN & TEMPORINI, 1995).

Quanto aos meios, esta pesquisa caracteriza-se como bibliográfica e estudo de caso. A pesquisa bibliográfica oferece meios de entendimento técnico ao leitor, desta forma, destaca-se por sua abrangência totalmente ligada a literatura.



Segundo Gil (2002), “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho dessa natureza”. Ainda encontramos em Oliveira (1997), “de forma geral a pesquisa bibliográfica acaba se transformando em rotina para os pesquisadores e profissionais que necessitam de constantes atualizações”.

Ainda quanto os meios, é caracterizada como um estudo de caso. Onde de acordo com Diehl & Tatim (2004), “caracteriza-se pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”.

No que se refere à coleta de dados, foi realizado um levantamento junto aos registros da empresa, nos resultados contábeis e em entrevista com proprietários e colaboradores ligados ao setor, além de uma observação aberta de todo o processo de concessão de crédito. Onde em conformidade com Cervo e Brevian (2006) a coleta de dados envolve diferentes fases como a delimitação da população, a elaboração da ferramenta de coleta e a programação da coleta dos dados.

Depois de realizado o levantamento, tabulou-se os dados, criando gráficos e calculando índices para facilitar a compreensão. O último passo foi a interpretação dos dados onde após agregadas às informações obtidas com os conhecimentos teóricos, foi possível sugerir as alterações necessárias e assim, alcançar os resultados finais.

4. A EMPRESA

A Potrich é uma empresa familiar que tem por objetivo o comércio varejista de materiais de construção, ferragens, material elétrico e hidráulico, além de artefatos em madeira e madeira beneficiada. Conta com a colaboração de cinco pessoas da família e uma equipe de colaboradores treinada e engajada. A logística de distribuição de mercadorias é feita a partir de meios de transporte próprio e oferta aproximadamente 10.000 itens para seus clientes.

Não muito diferente da realidade das pequenas empresas brasileiras, a Potrich na sua fase inicial não possuía um controle interno estruturado. Os controles eram feitos de forma sensitiva. Esta ausência de controle é de certa forma, um reflexo de sua estrutura organizacional familiar, tendo em vista que nesta fase inicial o quadro de colaboradores se resumia a quatro pessoas, voltadas, principalmente, à entrega de materiais e as funções relativas à administração da loja eram divididas entre os sócios, o que, aparentemente, representava uma segurança confortável para os mesmos.

Os procedimentos de controle do caixa, das contas a receber, das contas a pagar e dos estoques eram feitos de forma manual, através de fichas e não ofereciam um grau de segurança adequado para respaldar as decisões da administração, centralizada nos sócios.

O recebimento de numerários, tanto em caixa como no crediário, era realizado por um único sócio. Sendo este responsável também pelos pagamentos de despesas diárias e fornecedores. Dessa forma, a ausência de controle nas contas a pagar acarretava em atrasos e, por conseguinte mais despesas financeiras como juros e multas de mora.



Apesar da falta de controles adequados na fase inicial, os sócios perceberam resultados favoráveis, identificando assim, a necessidade de adotar controles internos ágeis, como o controle efetivo de estoques, recebimentos e pagamentos, programação de compras e vendas. Pois somente dessa forma, os sócios poderiam concretizar o objetivo de expandir no mercado e atuar de forma competitiva perante a concorrência.

Com melhor preparo em termos de conhecimento de gestão e decidida a se estabilizar e se tornar mais competitiva no ramo da construção civil a diretoria da Potrich optou por remodelar sua estrutura organizacional, pois o volume de negócios estava aumentando e era impossível a manutenção de gerência centralizada. Dentre os procedimentos administrativos reformulados, a gestão das contas a receber recebeu uma atenção especial, pois a empresa estava aumentando seu faturamento e conseqüentemente, seus valores a receber. Contratou-se então, um responsável para controlar apenas este procedimento, o qual se encontra em funcionamento desde o início do ano de 2008. Porém, ainda assim, a empresa sente a necessidade de um controle específico e formalizado para esta gestão, uma vez que, toda a organização precisa criar um conjunto de regras para facilitar as tomadas de decisões referentes ao seu capital de giro.

4.1 CONCESSÃO DE CRÉDITO

Atualmente, a empresa não possui um padrão específico formalizado para a concessão de crédito, ou seja, os procedimentos a serem seguidos não são totalmente definidos; porém, existem alguns controles que são realizados quando da liberação.

Entre os controles utilizados com novos clientes estão à consulta ao serviço de proteção ao crédito (SPC) e Serasa, não sendo realizada com todos os clientes; e o cadastro completo no sistema integrado da empresa com dados pessoais e comerciais dos mesmos, porém não é realizada a conferência com os documentos que comprovam a real condição econômico-financeira dos clientes. Quando o cliente se tratar de uma pessoa jurídica, além disto, é realizada uma análise junto a outras empresas nas quais o cliente já tenha comprado para investigar sua solvência.

Um fator importante na política de crédito é o valor do limite concedido aos clientes, uma vez que, deve variar de acordo com sua renda ou capacidade de pagamento. Porém, na prática da empresa isso não ocorre. Após uma breve conversa com o cliente é estipulado um limite verbalmente, tornando ineficaz o controle existente no sistema integrado que permite a definição de um limite máximo, avisando ao setor de vendas se ultrapassou no momento de lançar novo crédito.

A partir da contratação do encarregado pelo setor, a concessão do crédito se tornou mais rígida. Mas ainda assim, por se tratar de uma empresa em fase de expansão e de cunho familiar, a liberação de crédito muitas vezes não passa por uma análise efetiva.

Apesar destas deficiências operacionais, a organização do setor é excelente. Todos os pagamentos de clientes efetuados diretamente na empresa são anotados em um caderno, anexando o recibo do sistema com data e valores e a forma de pagamento. Da mesma forma, os pagamentos efetuados com boletos bancários diariamente são atualizados no sistema da empresa.

4.2 ANÁLISE DAS CONTAS A RECEBER

A partir do momento em que a empresa passou a buscar a qualidade de suas atividades, estruturou-se para proporcionar aos diferenciados níveis de clientes uma ampla



linha de crédito, desde a venda à vista até vendas com longos parcelamentos por instituições financeiras.

A empresa vende para seus clientes em média 40% a prazo, com boletos bancários e faturas, e 60% distribuídos em vendas à vista e outros mecanismos ocultos no crédito, como cartões de crédito, cheques pré-datados, instituições financeiras e órgãos públicos. As compras à vista representam em média 33%, os cheques pré-datados 8,5%, os cartões de crédito 9%, as instituições financeiras 1,5% e os órgãos públicos em torno de 8%.

A Figura 1 demonstra a distribuição das linhas de crédito oferecidas pela empresa.

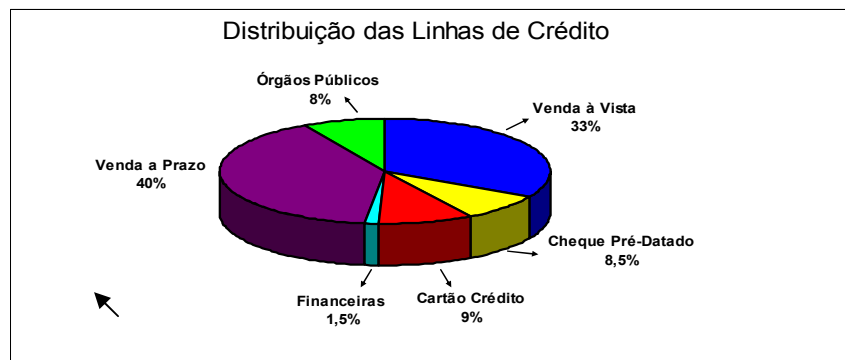


Figura 1 – Distribuição das linhas de crédito

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos na empresa

Com relação ao seu faturamento, apresenta-se a seguir, na Figura 2, como foi seu comportamento de janeiro de 2006 a maio de 2009.

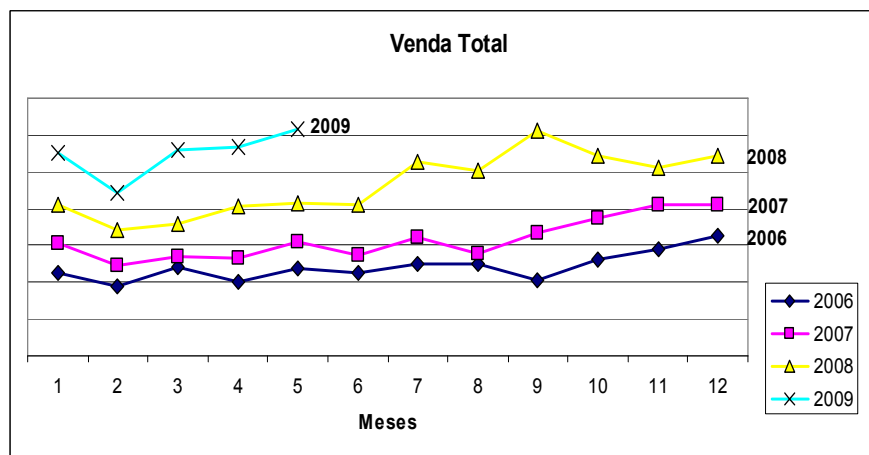


Figura 2 – Faturamento

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos na empresa

Constata-se que a empresa alavancou seu faturamento ao longo dos anos. No ano de 2006 para 2007, houve um incremento em suas vendas que representou 31%. No ano de 2007 para 2008, novamente houve um acréscimo de 47%. Ainda assim, pode-se destacar um crescimento maior das vendas no ano de 2007, a partir do mês de setembro, fato este que se justifica pela reforma que a empresa passou. Foi realizada uma ampliação do espaço físico interno do estabelecimento, que proporcionou uma maior diversificação dos seus produtos, atraindo novos clientes.



Além deste fator estrutural, esta ampliação permitiu à empresa reformular sua gestão, criando departamentos, como o de *marketing* que proporcionou uma divulgação maior da marca, e aprimorando seus controles gerenciais. Ainda a este período, pode-se perceber uma queda nas vendas do mês de agosto, devido à desorganização que a empresa se encontrava, com faltas e exposição precária de seus produtos, além dos outros fatores que envolvem uma reforma.

Observando ainda o total do faturamento, pode-se perceber um crescimento significativo a partir de julho de 2008, onde a empresa firmou uma parceria com uma cooperativa para a construção de moradias na área rural dentro do município de Santa Maria-RS, fato este que alavancou as vendas em 40% dos 64% em comparação a julho de 2007. Além disso, neste período, vendas com valores elevados foram realizadas para construtoras.

Nota-se ainda um acréscimo significativo em setembro de 2008, justificado pela realização de um feirão, com preços bastante atrativos e na época realizado uma mídia forte para sua divulgação, trazendo assim, um retorno grande para as vendas. Fato este que pode ser confirmado pelo acréscimo das vendas em maio de 2009, onde foi realizada a segunda edição do feirão, com um retorno considerável, porém, não como o da primeira edição.

Considerando a totalidade de seu faturamento, percebe-se um contínuo crescimento de todo o período estudado, com alguns picos como já mencionado. Além disso, analisando o período atual, de janeiro a maio de 2009 ao mesmo período de 2008, nota-se ainda um acréscimo de 42% e mesmo no mês de fevereiro que apresenta uma queda em comparação aos outros meses do ano, registrou-se um aumento de 29%, ou seja, a empresa continua em um processo de alavancagem em suas vendas.

Em relação à divisão do total faturado em vendas à vista e a prazo, é nítida a evolução de ambas, de acordo com as Figuras 3 e 4, respectivamente.

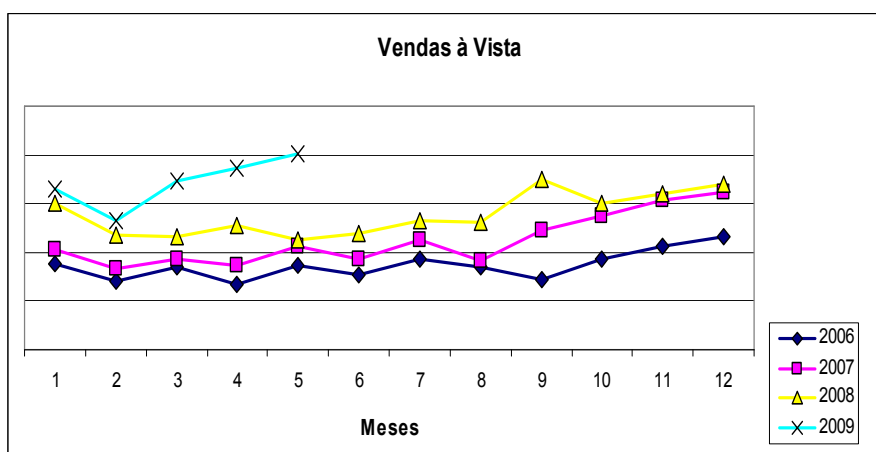


Figura 3 – Vendas à vista

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos na empresa

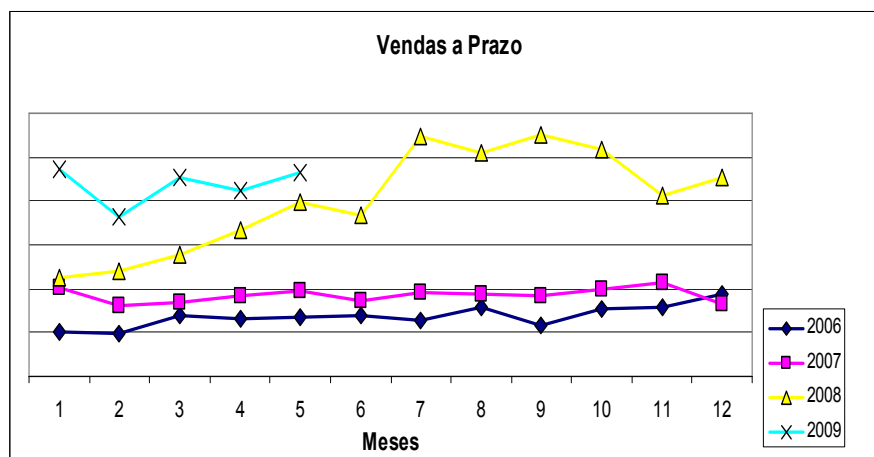


Figura 4 – Vendas a prazo

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos na empresa

Após a verificação dos dados do total das vendas, constatou-se que nos anos de 2006 a 2007 os percentuais de vendas à vista representavam 70% e conseqüentemente 30% de vendas a prazo. Em 2008 este percentual alterou em 10 pontos percentuais, totalizando 60% em vendas à vista e 40% a prazo. Este fato é devido à mudança na conduta da política da empresa, que começou gradativamente a ter um controle mais rigoroso de seu crediário, passando a registrar a totalidade de suas vendas a prazo, uma vez que nos anos anteriores muitas destas eram contabilizadas juntamente com as vendas à vista, como por exemplo, os boletos bancários emitidos.

É possível verificar que tanto as vendas à vista como as a prazo, mantiveram-se dentro do crescimento anual, de certa forma constante nos anos de 2006 e 2007. Apenas apresentando um acréscimo mais significativo das vendas à vista a partir de setembro de 2007, período este, já mencionado, de reinauguração do espaço físico, o qual alavancou suas vendas, principalmente, as à vista devido à conquista de novos clientes e sem cadastro para compras a prazo, além de clientes com outro perfil social.

A partir do ano de 2008 começou acontecer à alteração da conduta operacional e com isso, um aumento crescente ao longo do período nas vendas a prazo, que chegou a 117% comparando ao ano de 2007 e, acabou não sendo tão expressivo com as vendas à vista, com apenas 24% de aumento.

Em relação às vendas à vista de 2008, apenas nos meses de janeiro e setembro percebe-se certo aclave. Em janeiro, não ocorreu nenhum fato especial, apenas pode-se tomar por base os outros anos que apresentaram vendas crescentes neste período; já no mês de setembro, houve o primeiro feirão que tinha como objetivo as vendas à vista, devido ao baixo preço dos produtos ofertados.

Analisando as vendas a prazo de 2008, além do contínuo crescimento, nota-se um representativo aumento no mês de julho que chegou a 184% em comparação a julho de 2007. E como já mencionado, foi devido às vendas realizadas aos associados de uma cooperativa de crédito rural, lançadas no prazo, pois seus pagamentos eram realizados em parcelas.

Além disso, a partir de julho iniciaram-se as vendas para construtoras locais e de fora que possuíam obras na cidade, as quais representavam um valor elevado em comparação as demais vendas a prazo realizadas pela empresa.



Verificando separadamente os meses de 2009, percebe-se um aumento saliente das vendas à vista no mês de maio, fato este justificado pela segunda edição do feirão, representando 78% de incremento em relação ao mesmo período de 2008. Observa-se ainda, um decréscimo nas vendas a prazo do mês de abril, explicado pelo corte no crédito de alguns clientes em atraso que possuíam débitos elevados.

Considerando ainda, as vendas a prazo em comparação ao total recebido, pode-se perceber uma pequena, mas considerável distorção entre ambos. É o que demonstra a Figura 5, apresentando a diferença destes montantes anuais.

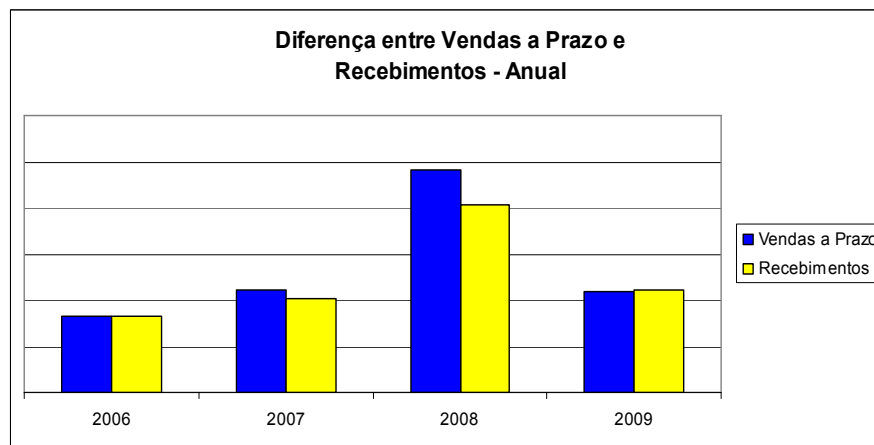


Figura 5 – Diferença entre as vendas a prazo e os recebimentos anuais

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos na empresa

De acordo com a figura, é possível verificar que as vendas a prazo foram superiores aos recebimentos na totalidade do período estudado. Em 2006, ficaram praticamente iguais. Já no ano de 2007, começou a existir uma diferença negativa, em que as vendas a prazo superaram os recebimentos e continuou até 2008, onde a empresa arcou com um déficit de 17%. Isto acabou ocasionando um fator negativo, pois a empresa obrigou-se a disponibilizar de seus recursos próprios e ainda, buscar recursos de terceiros para financiar seus clientes. Tal situação inverteu-se nos meses estudados de 2009, em que os recebimentos foram superiores, porém abaixo do esperado, com uma diferença positiva de apenas 1%.

Continuando a análise das vendas a prazo e agregando aos totais de contas a receber mensalmente, encontra-se o giro de tais contas e a partir deles, calcula-se o prazo médio de recebimento.

A Figura 6 apresenta os prazos médios de recebimentos do primeiro ano estudado, 2006.

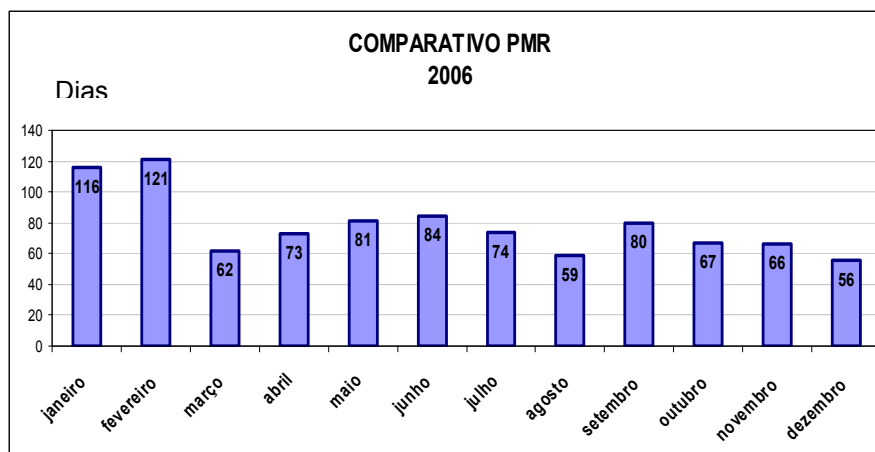


Figura 6 – Comparativo dos prazos médios de recebimento mensais do ano 2006

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos na empresa

De acordo com a figura, pode-se perceber que ao longo do ano, os prazos sofreram bastantes oscilações. Isto pode ser confirmado pelos dados, alcançando um pico no prazo de 121 dias no mês de fevereiro e no mês de dezembro, apenas 56 dias, ou seja, uma diferença de um pouco mais de 2 meses. Salientando que o prazo médio anual deste ano foi de 75 dias, ou seja, 2 meses e meio.

No mês de janeiro e fevereiro ocorreram as menores vendas a prazo do ano, exatamente ao contrário dos montantes a receber que ficaram entre os maiores, justificando os altos prazos encontrados. Já nos meses de março, agosto e dezembro houve um aumento nas vendas a prazo e um saldo a receber baixo, ocasionando os baixos prazos encontrados.

A Figura 7 demonstra os prazos médios de recebimentos encontrados no ano de 2007.

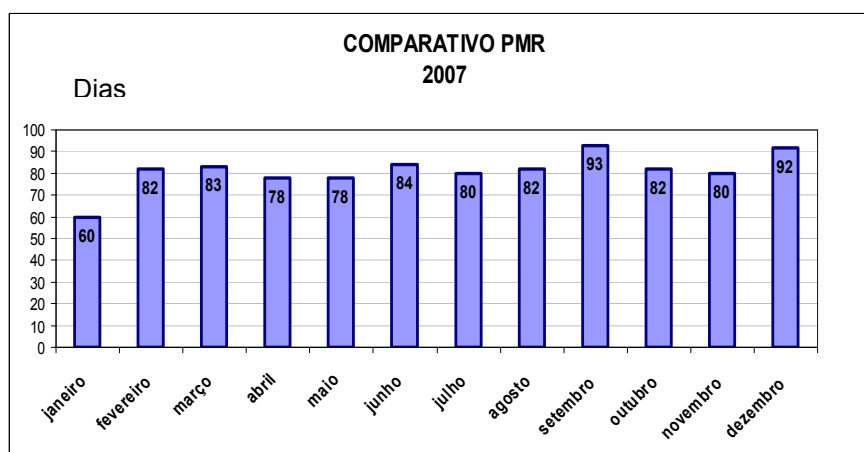


Figura 7 – Comparativo dos prazos médios de recebimento mensais do ano 2007

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos na empresa

Analisando os dados de 2007, constata-se que foram concedidos prazos elevados a seus clientes. Neste ano é encontrada a média anual mais alta de todo o período estudado, 81 dias, ou seja, quase 3 meses de prazo.

Pode-se dizer que foi um ano praticamente constante, com poucas distorções. Apenas no mês de janeiro encontrou-se um baixo índice de 60 dias, devido a este período



apresentarem a segunda maior venda a prazo e o menor saldo a receber do ano. E nos meses de setembro e dezembro os maiores prazos, constatando nestes períodos, o segundo maior saldo a receber e a segunda menor venda a prazo do ano, respectivamente.

A Figura 8 evidencia os prazos médios de recebimentos do ano de 2008.

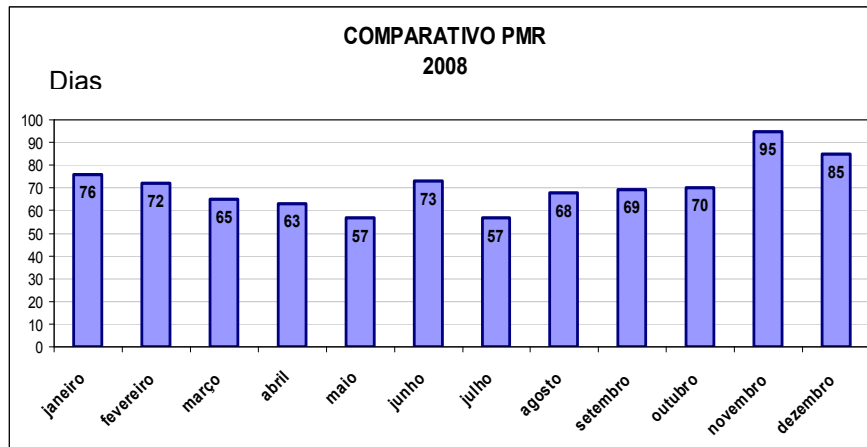


Figura 8 – Comparativo dos prazos médios de recebimento mensais do ano 2008

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos na empresa

No ano de 2008, quando se contratou um responsável pelo setor de crediário, pode-se averiguar uma redução nos prazos médios concedidos em comparação ao ano anterior. Confirmado pelo prazo médio de recebimento anual encontrado de 71 dias. Mas ainda assim, houve alguns meses com valores elevados.

Percebe-se uma diminuição nos prazos de janeiro até maio, ocorrendo um aumento em junho. Isto pode ser justificado pelas vendas a prazo estarem em um crescente gradativo de janeiro a maio e da mesma forma, os saldos a receber virem apresentando um aumento sem grandes proporções. Este fato altera-se justamente em junho, quando as vendas a prazo diminuem e o saldo a receber sofre um severo aumento, ocasionando assim, a elevação do prazo, ocorrendo atrasos nos pagamentos.

Ainda, nos meses de novembro e dezembro tal episódio se repetiu, porém, com a brusca queda das vendas e seus saldos a receber entre os mais elevados do ano. Nota-se assim, uma diminuição das vendas e o não pagamento das compras anteriores.

A Figura 9 apresenta os prazos médios de recebimentos nos meses estudados do ano de 2009.

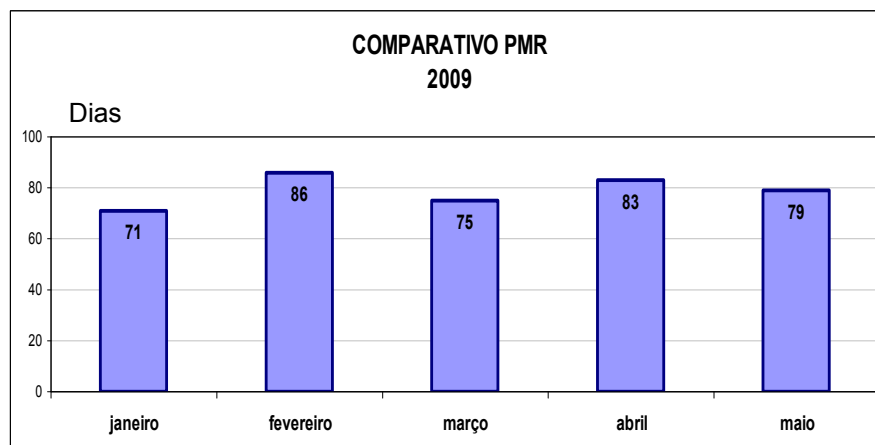




Figura 9 – Comparativo dos prazos médios de recebimento mensais do ano 2009

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos na empresa

Nos poucos meses em que puderam ser analisados os prazos médios de recebimentos de 2009, não se constatou nenhuma alteração significativa entre os meses. Porém, pode ser verificado um aumento nestes prazos em comparação ao mesmo período do ano anterior.

De janeiro a maio foi encontrado um prazo médio de 78 dias, próximo ao encontrado na média anual de 2007, considerado bastante elevado.

A Figura 10 oferece um comparativo entre os prazos médios de recebimentos mensais de todo o período estudado.

Observam-se mais claramente, de acordo com a Figura 10, as oscilações que ocorreram ao longo do período. Principalmente as do ano de 2006, destacando os meses de janeiro e fevereiro pela grande diferença encontrada em contrapartida aos demais anos. Estes desequilíbrios entre os prazos, podem ser justificados pela falta de controle existente.

Além disso, torna-se nítida a diferença dos prazos de 2007, que se encontram elevados em comparação aos demais anos. E no final de 2008, um aumento nos prazos, devido aos atrasos dos pagamentos, principalmente das vendas elevadas para as construtoras.

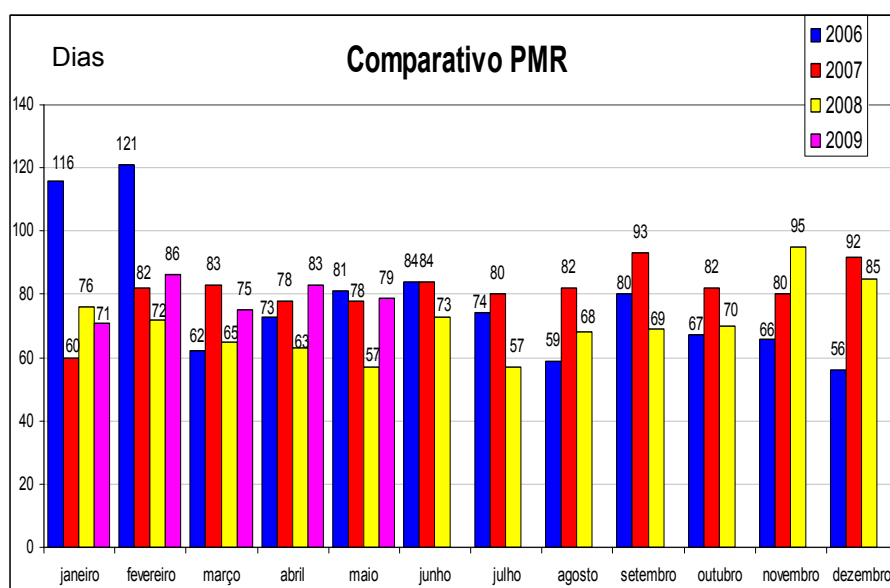


Figura 10 – Comparativo do prazo médio de recebimento – mensal de janeiro/2006 a maio/2009

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos na empresa

Outro fator de extrema relevância para as empresas é o índice de inadimplência que possuem. A Figura 11, demonstra a sua evolução de 2006 a 2008.

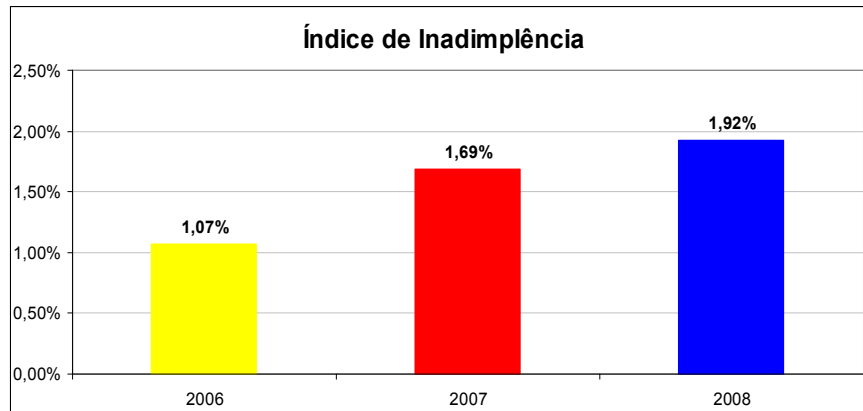


Figura 11 – Índice de inadimplência do período estudado

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos na empresa

De acordo com a figura, nota-se um crescimento do índice ao decorrer do tempo. Do ano de 2007 em relação a 2006, este índice alavancou 58%. Já o acréscimo de 2007 para 2008, ficou em apenas 14%, porém, foi o maior índice encontrado, 1,92%, onde foi identificado um aumento nas vendas, o que gera um maior risco de perdas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O sucesso de um empreendimento depende de um equilíbrio financeiro e para isso, a administração das contas a receber é indispensável. Utilizar-se de ferramentas eficientes para analisar e gerir tais contas é fundamental neste processo.

Pode-se observar, através dos dados obtidos, que a empresa ao passar dos anos, cresceu e melhorou seu processo de gestão. Sem dúvida, um ponto fundamental neste processo foi a criação e a contratação de um responsável pelo setor de crediário, o qual alterou profundamente a maneira de gerir tal setor.

O padrão de crédito utilizado é muito flexível, que pode ser justificado pela política da empresa em aumentar suas vendas, mas pode acarretar muitas despesas com inadimplentes.

As vendas alavancaram significativamente desde 2006, isto pode ser constatado pelos percentuais de acréscimo que chegaram a 47% entre os anos de 2007 e 2008, fato este justificado pela ampliação do espaço físico e de mudanças na gestão, como a inclusão do departamento de *marketing*, inserindo a marca em jornais e televisão.

Entretanto, este acréscimo foi maior nas vendas a prazo, onde no período de 2006 para 2007, as vendas à vista aumentaram 29%, enquanto que às prazo alavancaram 36%. Porém, esta diferença se torna maior em 2008, quando as vendas à vista cresceram apenas 24% e as a prazo elevaram em 117%.

Foi possível concluir que à medida que os dirigentes vão melhorando sua compreensão e aperfeiçoando seus conhecimentos, melhora a capacidade de análise e interpretação das condições em que a empresa se encontra, pois sem um conhecimento técnico e conceitual mais aprimorado é difícil compreender a importância e a ligação entre os indicadores, além de cercar-se de pessoas com qualificação.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSAF, A. N.; TIBÚRCIO, C.A.T. **Administração do capital de giro**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BEUREN, I. M. (org.) et al. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.



- BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.
- GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira: 2**. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- _____. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 2002.
- _____. **Princípios da administração financeira**. 10 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2004.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MATARAZZO, Dante. **Análise financeira**. São Paulo: Atlas, 2001.
- OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JR., José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica**. São Paulo: Atlas, 2002.
- PADOVEZE, C. L., **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistemas de informação contábil**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- PIOVESAN, A.; TEMPORINI, E. R. Pesquisa exploratória: procedimentos metodológicos para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. **Rev. Saúde Pública**, vol. 29 n. 4. São Paulo, ago. 1995. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-89101995000400010> Acesso em: 25.abr.2009.
- ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey F. **Administração financeira**. São Paulo: Editora Atlas, 1995.
- ROSS, Stephen A. **Princípios de administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1987.
- SOUSA, Almir Ferreira de; CHAIA, Alexandre Jorge. **Política de Crédito: uma análise qualitativa dos processos em empresas**. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 07, nº. 3, julho/setembro 2000.
- VASCONCELOS, Antonelyr M. Barbosa. **A importância da contabilidade gerencial e do novo contador para a administração**. Universidade Presbiteriana Makenzie, 2001.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.