

A POLÍTICA DE CRÉDITO COMO FERRAMENTA PARA REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIA

Eloir Trindade Vasques Vieira, Universidade Católica Dom Bosco,
eloir@ucdb.br

Valter Torgan Borges, Universidade Católica Dom Bosco,
valtertorgan@gmail.com

Washington Pereira Campos, Universidade Católica Dom Bosco,
washingtontri0@yahoo.com.br

RESUMO

Este artigo tem por objetivo estruturar uma política de crédito para que possa ser utilizada numa empresa, buscando minimizar suas perdas com recebíveis. Para o cedente de crédito a principal preocupação está em não receber o valor cedido a um devedor. Para reduzir o risco do inadimplemento uma política de crédito bem estruturada pode ser uma importante ferramenta de redução de perdas com incobráveis. Dessa maneira, o material, demonstra que uma política de crédito eficiente deve ser formatada e padronizada pela empresa com enfoque na análise de crédito, na cobrança, em caso de atraso do pagamento, e por fim, na renegociação da dívida com os clientes inadimplentes. Como metodologia constou de uma revisão da literatura, a qual abordou temas relativos a: liberação de crédito; cobrança, inadimplência e renegociação. A partir dessa revisão foi verificado e discutido os principais indicadores que orientam sobre a eficácia de uma política de crédito adotada pela empresa. Sendo o problema da pesquisa levantando a seguinte questão: qual a importância de se estruturar uma política de crédito? Neste sentido, a hipótese levantada é que uma política de crédito bem estruturada pode reduzir a inadimplência e padronizar a liberação de crédito e a cobrança de uma empresa. No entanto, verificou-se que caso a empresa não tenha uma política de crédito estruturada, pode ocasionar aumento da inadimplência e, conseqüentemente, afetar a saúde financeira da empresa.

Palavras-Chave: Política de crédito, Inadimplência, Cobrança.

Data de recebimento: 06/12/2019

Data do aceite de publicação: 15/06/2020

Data da publicação: 30/06/2020

A POLÍTICA DE CRÉDITO COMO FERRAMENTA PARA REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIA

THE CREDIT POLICY AS A TOOL FOR REDUCING DEFAULT

Eloir Trindade Vasques Vieira, Universidade Católica Dom Bosco,
eloir@ucdb.br

Valter Torgan Borges, Universidade Católica Dom Bosco,
valtertorgan@gmail.com

Washington Pereira Campos, Universidade Católica Dom Bosco,
washingtontri0@yahoo.com.br

ABSTRACT

This article aims to structure a credit policy so that it can be used in a company, seeking to minimize its losses on receivables. For the originator of the credit, the main concern is not to receive the amount assigned to a debtor. To reduce the risk of default, a well-structured credit policy can be an important tool for reducing losses with bad debts. Thus, the work, structured from the introduction, the theoretical framework and the conclusion, demonstrates that an efficient credit policy should be formatted and standardized by the company focusing on credit analysis, collection, in case of late payment, and finally, renegotiation of the debt with defaulting customers. As a methodology, it consisted of a literature review, which addressed issues related to: release of credit; collection, default and renegotiation. Based on this review, it was possible to verify and discuss the main indicators that guide the effectiveness of a credit policy adopted by the company. Being the research problem raising the following question: what is the importance of structuring a good credit policy? In this sense, the hypothesis raised is that a well-structured credit policy can reduce default and standardize the release of credit and the collection of a company. However, if the company does not have a structured credit policy, this may increase default and, consequently, may affect the company's financial health.

Keywords: Credit policy, Defaults, Payment collection.

INTRODUÇÃO

Com a estruturação do Sistema Financeiro Nacional e a estabilidade econômica, via controle inflacionário na década de 1990, o Brasil passou por uma forte alavancagem do sistema de crédito. Sendo que, tal situação tornou-se mais visível após o ano de 2002, em razão de políticas de incentivos de financiamento, direcionadas aos consumidores de bens duráveis. A referida ação teve como propósito o aumento do consumo da população com intuito de aumentar a produção industrial, o nível de contratação e a renda interna, possibilitando, assim, crescimento econômico. Porém, foi uma política imediatista por desconsiderar o endividamento interno e a redução das compras dos consumidores, o que gerou um quadro recessivo na economia a partir do ano de 2014.

Neste aspecto, a inadimplência dos consumidores, o aumento da taxa de desemprego e elevação do endividamento per capita foram reflexos dessa situação. Portanto, buscando minimizar tal situação faz-se necessário a adoção, por parte da empresa cedente de crédito, de uma política de crédito estruturada. Porém, além do cenário microeconômico, onde se estuda o comportamento da empresa, se faz necessário estudar e entender também o cenário macroeconômico.

Os objetivos serão discutidos em torno da estruturação de uma Política de Crédito com enfoque na análise de crédito, cobrança e renegociação. Com isso a hipótese do estudo é pautado no aumento da inadimplência, assunto recorrente no mercado de crédito

A POLÍTICA DE CRÉDITO COMO FERRAMENTA PARA REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIA

brasileiro. Assim, uma política de crédito bem formatada e estruturada pode minimizar o risco das perdas com recebíveis. Desta forma, faz-se a seguinte pergunta.

É possível reduzir as perdas com recebíveis a partir de uma política de crédito estruturada?

A metodologia do presente trabalho utilizou a revisão da literatura, a qual abordou temas relativos a: liberação de crédito; cobrança, inadimplência e renegociação.

1 POLÍTICA DE CRÉDITO E COBRANÇA

Inicialmente, faz-se necessário entender e conceituar a palavra crédito. Como descreve Maia (2012, p. 3) “o crédito se originou nas sociedades antigas cujo prazo do plantio para colheita ficava cada vez mais curto com as antecipações. No conceito antigo, o crédito consistia na prestação de serviços ou ceder algo a alguém”.

De acordo com Schrickel (2000, p. 25, apud Maia, 2012) “crédito é todo ato de vontade ou disposição de alguém de destacar, ou ceder, temporariamente, parte do seu patrimônio a um terceiro, com a expectativa de que esta parcela volte a sua posse integralmente, depois de decorrido o tempo estipulado”.

Para conceder crédito se faz necessário confiar no devedor. Neste sentido Maia (2012, p. 3) reporta que, “confiança é um sentimento, uma convicção que se constrói ao longo do tempo, através de acontecimentos e experiências reais de lisura, probidade, pontualidade, honestidade de propósitos, cumprimento de regulamentos e compromissos assumidos”.

Em razão do caráter arriscado de empréstimo, quando se empresta recursos estes devem retornar a empresa cedente fins evitar a falência ou crise dessa empresa, ou do setor. Dessa forma, torna-se necessária a avaliação criteriosa do risco de crédito do devedor. De acordo com Dantas e Souza (2008, p. 263), “um problema preponderante que freia a expansão do crédito refere-se ao ambiente de informação assimétrica no qual convive o setor bancário. Os clientes detêm informações sobre seu tipo, bom ou ruim, que consiste em uma informação privada e privilegiada”.

Para Eifert (2003, p. 10), “o principal objetivo de uma análise de crédito em uma instituição financeira é o de avaliar os riscos envolvidos em uma liberação de recursos para uma empresa frente à probabilidade de retorno desses recursos acrescidos de juros”.

Neste sentido, para minimizar o risco e possibilitar uma simetria de informação se faz necessário que a empresa adote uma política de crédito estruturada. Segundo Vieira (2010, p. 20), “a Política de Crédito de uma empresa define os critérios, as diretrizes e os procedimentos a serem utilizados na concessão ou não de crédito aos clientes”.

Dessa maneira, a política de crédito orienta o profissional que trabalha na concessão e na cobrança de dívidas. Tal direcionamento tem como objetivo minimizar o risco com inadimplência e potencializar a redução de atritos entre os vários setores da empresa, como, por exemplo, o setor comercial.

Segundo Maia (2012, p. 4), “políticas de crédito são a base da administração de valores a receber, pois, é através dela que é realizada a forma de como conceder o crédito, é a política de crédito que defini os padrões de crédito, riscos, prazos”.

A análise de crédito tem como base a avaliação de fatores conhecidos por “Cs” do crédito sendo determinantes para os modelos de crédito, segundo Eifert (2003), tais fatores são:

Caráter: representa o histórico de pagamento e disponibilidade em honrar com os compromissos financeiros e contratuais;

Capacidade: refere-se à capacidade da administração da empresa;

A POLÍTICA DE CRÉDITO COMO FERRAMENTA PARA REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIA

Capital: representa a situação econômico-financeira, revelada mediante análise dos índices e demonstrativos financeiros;

Colateral: referente às garantias oferecidas ao banco;

Condições: representa os fatores econômicos e setoriais associados ao risco da empresa;

Conglomerado: refere-se à análise do grupo no qual estaria inserida a empresa.

Como demonstra Eifert (2003, p. 6), “é na análise de crédito que uma instituição financeira pode minimizar os riscos associados, para assim poder assegurar sua rentabilidade, especialmente quando tem como atividade principal, operações de crédito de médio e de longo prazo”.

Neste sentido, Sousa e Chaia (2000, p. 2), corroboram com esta linha, ao afirmar que: na “política de crédito são definidos os parâmetros básicos para a realização das vendas a prazo. Nela são encontrados os elementos necessários para a concessão, monitoramento e cobrança dessas vendas.

Assim, quando a decisão de ceder crédito aos clientes não está baseada em normas bem definidas, o crédito será concedido considerando apenas aspectos subjetivos, aumentando tanto o risco de inadimplência quanto a insegurança do profissional sobre a análise do crédito.

Maia (2012, p. 5) discorre que, a política de crédito é também chamada de Padrões de Crédito, sendo seu objetivo básico a orientação das decisões de crédito em face dos objetivos desejados e estabelecidos. Pode ser considerado um guia para a decisão de crédito, porém não é a decisão ela rege a concessão de crédito”.

Sugere-se portanto, que caso haja indeferimento do crédito o cliente deve ser informado de maneira respeitosa e sigilosa, com intuito de evitar constrangimento.

Ainda segundo Eifert (2003, p. 5), “a concessão de crédito corporativo no Brasil é um importante instrumento para o desenvolvimento econômico, por um lado, e por outro, constitui a principal atividade bancária”.

Neste sentido, para confiar em alguém é necessário que se utilize instrumentos bem estruturados para determinar o caráter do Credor no mercado.

Para Santos (2015), a palavra crédito vem do latim *credere*, cujo significado é acreditar ou confiar. Além disso, para minimizar atrito entre os clientes os motivos para o indeferimento do crédito devem estar fundamentados na Política de Crédito da empresa. Sendo negociadas as bases e condições da venda a prazo, o autor reporta que, o financiamento deve ser formalizado através do instrumento de crédito, que pode ser um contrato ou um título de crédito, para comprovar a existência da dívida. Neste aspecto, para aumentar a segurança da transação e resguardar o credor quanto o direito do recebimento de uma dívida, ele pode sugerir a apresentação de garantias junto ao devedor.

Por outro lado, a empresa pode adotar a dispensa de garantias, isso quando não existirem dúvidas de que o cliente pagará as parcelas do crediário no vencimento. Para tal situação, consideram-se entre outros: experiência de crédito com a empresa; capacidade de pagamento; situação patrimonial; tradição do cliente na praça.

Para Santos (2015), a Política de Crédito define as diretrizes, os critérios e os procedimentos a serem usados para a tomada de decisão referente a concessão de crédito. Desse modo, o referido autor elenca alguns aspectos importantes na formatação de uma Política de Crédito, os quais são: prazos e plano de financiamento (30/60/90 dias ou 1 + 2 parcelas, entre outros.); taxa de juros e multas a serem praticadas; atribuição de limite de crédito para cada cliente e metodologia para cálculo desse limite; limite máximo de comprometimento da renda do cliente; formas e critérios de liberação de crédito para cliente novo; avaliação das restrições cadastrais; instrumentos de crédito a serem utilizados e garantias fornecidas pelo cliente.

A POLÍTICA DE CRÉDITO COMO FERRAMENTA PARA REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIA

Em relação aos itens levantados acima cabe ressaltar que, de acordo com o Código de Defesa do Consumidor, a multa por atraso não pode ser superior a 2% do valor da parcela em atraso. Em relação a cliente novo, que não tem um conceito ainda no mercado, a empresa pode adotar ações padronizadas para a concessão de crédito, tais como pedir um valor de entrada mais elevado, exigir mais garantias legais e adotar um prazo menor em relação a outros clientes. Mas esses critérios deverão constar na política de crédito, para tornar a decisão sobre a concessão de crédito mais transparente e para que o profissional de crédito tenha uma orientação estruturada em normas da empresa.

Além disso, vale ressaltar ainda que em relação ao limite de crédito para cada cliente, Santos (2015) revela que, para tal situação pode ser usada uma das seguintes alternativas: limite de crédito múltiplo da renda comprovada do cliente; limite de crédito baseado na média histórica de compra do cliente; limite de crédito calculado com base em percentual da renda do cliente e no prazo máximo de financiamento da empresa; multiplicando-se o valor máximo de prestação pelo número de prestações possíveis, obtém-se o limite de crédito do cliente.

Sugere-se que a política de crédito de uma empresa seja estruturada em três etapas básicas: a análise de crédito; concessão e a cobrança, em caso de inadimplência. Assim, uma análise de crédito passa por uma busca do conceito do cliente no mercado e isso se inicia na proposta de crédito.

Como aponta Righetto (2009, p. 20) ao afirmar que é através da proposta de crédito que o agente da “aproximação prestador-cliente o gerente de contratos, revela, pondera e quantifica o relacionamento factual entre a instituição e determinado cliente, denominado mais apropriadamente cliente-ativo, e solicita a competente aprovação”.

Schneiders (2014, p. 32) descreve os principais elementos de uma política de crédito:

Prazo de recebimento: é o prazo que é concedido aos clientes para efetuarem seus pagamentos, que em algumas empresas, este prazo é padronizado; critérios de aprovação de crédito: são os critérios que as empresas adotam na hora de liberar crédito a um cliente; limite de crédito: para evitar que um cliente compre mais do que terá condições de pagar, empresas adotam limites de crédito para reduzir riscos com a inadimplência.

O que se observa portanto, é a tentativa de proteção da empresa que vendeu o produto, ou realizou o serviço.

Schneiders (2014, p. 10) acrescenta ainda que:

A política de crédito bem estruturada, é uma ferramenta gerencial indispensável para garantir a saúde financeira da empresa. A empresa que tiver sua política de crédito bem estruturada, e souber gerenciá-la de maneira adequada, terá grandes possibilidades de baixar os índices de inadimplência.

Assim, reduzir o risco daquele que dispôs a abrir um negócio pode ser reduzido, se tomadas todas as providências de precaução, buscando a proteção de prejuízos futuros.

Pereira (1991) aponta três tipos distintos de política de crédito: Política de crédito rígida; Política de crédito liberal e Política de crédito utilizável.

Uma política de crédito do tipo rígida é classificada como restritiva, ou seja, no intuito de diminuir as perdas com recebíveis a empresa fica mais criteriosa na análise do crédito. Podendo exigir uma entrada maior, menor prazo para pagamento, menos parcelas

A POLÍTICA DE CRÉDITO COMO FERRAMENTA PARA REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIA

e taxas de juros mais elevadas. A política de crédito mais liberal é classificada como expansiva, pois há uma elevação na quantidade de crédito concedido. Para isso, pode-se, por exemplo, diminuir a taxa de juros, aumentando o prazo de financiamento e utilizando uma análise de crédito menos criteriosa. Por fim, uma política de crédito utilizável é aquela na qual satisfaz as necessidades da empresa num dado momento.

O grande embaraço de muitas empresas que concedem crédito é analisar se ele deve ser restringido ou liberado. No entanto, critérios subjetivos não devem ser adotados na tomada de decisão na hora de expandir ou contrair o crédito aos clientes. Para isso, alguns cálculos são sugeridos para tomada de decisão.

A situação hipotética apresentada abaixo servirá de exemplo para auxiliar a tomada de decisão do setor de financeiro de uma empresa.

1.1 Exemplo de uma ação de cobrança

Suponha que a empresa CRED&PAG tenha uma carteira de clientes que pagam os débitos em dia e outros atrasam. A empresa concede 30 dias de prazo nas vendas, no entanto, em decorrência do atraso de alguns clientes o período médio de recebimento é de 40 dias. As perdas com incobráveis representam 4% da receita.

O Quadro 1 demonstra a Demonstração do Resultado do Exercício – DRE de 2013 da empresa CRED&PAG.

Quadro 1: DRE para situação normal de liberação de crédito.

DRE	R\$
Receita a crédito	50.000,00
Custos variáveis e receitas variáveis	(20.000,00)
Margem de contribuição	30.000,00
Custos fixos e Despesas Fixas	(10.000,00)
Lucro Operacional	20.000,00

Fonte: Elaborada pelo autor. (2018)

Após realizar um estudo a empresa constatou que constatou se adotar uma política de crédito mais liberal, as vendas podem crescer 30%, assim como os custos e receitas variáveis. Espera-se que o período médio de cobrança aumente para 45 dias e as perdas com incobráveis passem para 5% da receita. A empresa adota uma Taxa Mínima de Atratividade de 15%. Sendo que, nessa situação hipotética, a empresa adotará uma política de crédito liberal.

O Quadro 2 demonstra a situação de uma política de crédito liberal.

Quadro 2: DRE para política mais liberal de crédito.

DRE	R\$
Receita a crédito	65.000
Custos variáveis e receitas variáveis	(26.000)
Margem de contribuição	39.000
Custos fixos e Despesas Fixas	(10.000)
Lucro Operacional	29.000,00

Fonte: Elaborada pelo autor. (2018)

A POLÍTICA DE CRÉDITO COMO FERRAMENTA PARA REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIA

Assim percebe-se pela comparação dos dois quadros que o Lucro da Receita Marginal foi de R\$ 15.000,00 (quinze mil reais), sendo: $(65.000,00 - 50.000,00)$. Portanto, importante calcular o Custo de oportunidade do investimento marginal em duplicatas a receber. Esse cálculo é feito a partir da relação: investimento em duplicatas a receber = $(\text{Custos Variáveis} + \text{Despesas variáveis anuais}) / (\text{Giro das duplicatas a receber})$.

Sugere-se também o cálculo do Giro das duplicatas a receber, tal cálculo se dá através da relação: Giro das duplicatas a receber = $360 \text{ dias} / (\text{período médio de cobrança})$. Então, iniciando cálculo, considerando situação inicial da empresa, a partir do Giro das duplicatas tem-se: giro das duplicatas = $360/40 = 9$. Sendo então, o investimento em duplicatas receber = $R\$ 20.000/9 = R\$ 2.222,23$. (dois mil, duzentos e vinte e dois reais e vinte e três centavos).

Adotando a política de crédito mais liberal, tem-se: Giro das duplicatas = $360/45 = 8$.

Investimento em duplicatas receber = $R\$ 26.000/8 = R\$ 3.250,00$. Dessa maneira, o investimento adicional em duplicatas a receber será de R\$ 1.027,77 (um mil, vinte e sete reais e sete e sete centavos) sendo: $(R\$ 3.250,00 - R\$ 2.222,23)$.

Como a empresa exige uma Taxa mínima de atratividade de 15% o custo de oportunidade do investimento marginal de duplicatas a receber será de R\$ 154,16 (cento e cinquenta e quatro reais e dezesseis centavos), $(15\% \text{ de } R\$ 1.027,77)$.

Por outro lado, as perdas com incobráveis, na situação inicial representam R\$ 2.000,00 (dois mil reais), sendo $(4\% \text{ de } R\$ 50.000,00)$, após a política de crédito menos restritiva as perdas com incobráveis representaram R\$ 3.250,00 (três mil, duzentos e cinquenta reais), sendo $(5\% \text{ de } R\$ 65.000,00)$. A diferença nas perdas com devedores incobráveis será de R\$ 1.250,00 (um mil, duzentos e cinquenta reais), sendo $(R\$ 3.250,00 - R\$ 2.000,00)$.

Diante dos cálculos apresentados pode-se constatar, com base no quadro 3, que:

Quadro 3: Efeito Marginal.

Lucro da Receita marginal	R\$ 15.000
Custo de Oportunidade Do investimento marginal em duplicatas a receber	R\$ 154,16
Perdas com Devedores incobráveis	R\$ 750,00
Efeito Marginal	R\$ 14.095,84

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Portanto, verificou se que é interessante para empresa tornar sua política de crédito mais liberal, nesse caso ela terá um acréscimo adicional nos ganhos no valor de R\$ 14.095,84 (quatorze mil, noventa e cinco reais e oitenta e quatro centavos). No intuito de minimizar o atrito entre outros setores não menos importantes dentro da empresa se faz necessário perceber que:

Em uma organização, a política de crédito e cobrança deve ser de conhecimento não só da área financeira, mas também da área comercial, pois são os representantes comerciais que estão frente ao cliente para negociar uma condição de pagamento no momento em que for efetuada uma venda (SCHNEIDERS, 2014, p. 15).

A POLÍTICA DE CRÉDITO COMO FERRAMENTA PARA REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIA

Portanto, toda análise de política de crédito é sugerida em função de dados, números que possam ser comparáveis e discutidos, tomando assim a decisão mais acertada para a empresa.

Maia (2012) divide a política de crédito em quatro variáveis. As quais são: a) Prazo de crédito: é o prazo, ou seja, o tempo que é dado ao comprador para efetuar o pagamento; b) Padrões de crédito: são padrões utilizados para saber diferenciar cada cliente para cada crédito; c) Política de cobrança: é medida na cobrança das contas atrasadas, são regras de como utilizar a cobrança; d) Descontos; são dados com pagamento antecipado.

De acordo com Silva (2017, p. 80), a política de crédito é: “Um guia para a decisão de crédito, porém não é a decisão; rege a concessão de crédito, porém não concede o crédito; orienta a concessão de crédito para o objetivo desejado, mas não é objetivo em si”.

Entender portanto, como é realizado o relacionamento com o cliente é relevante, e quer atenção, cuidado, e observação constante.

Segundo Isolani (2002, p. 50), o primeiro contato do cliente com a empresa cedente de crédito se dá com o atendimento, portanto, “todo o processo se inicia quando o cliente entra em contato com a empresa, ou vice-versa e inicia-se o atendimento, onde todas as dúvidas do cliente são respondidas, informações sobre produtos e serviços são dadas”.

Sendo que, para conceder crédito buscar informações detalhadas sobre os clientes, de modo que a empresa possa conhecê-los melhor e formar um conceito deles, são relevantes, sendo a análise cadastral uma ferramenta de grande valia para levantar informações capazes de subsidiar as decisões do analista de crédito. Portanto, sugere-se levantar os dados cadastrais dos clientes, realizar manutenções constante nas informações atualizadas sobre suas compras, buscando a avaliação segura sobre os futuros créditos.

Em relação à análise cadastral Schneiders (2014) coloca que:

Uma boa ficha cadastral auxilia o departamento de crédito da empresa, com informações suficientes, para a tomada de decisões. Ainda de acordo com o autor, é importante também extrair o máximo possível de referências comerciais e bancárias, para se obter informações (SCHNEIDERS, 2014, p. 16).

De modo que, essa análise deve ser estruturada permitindo que sejam usados informações úteis. Com isso, orienta-se para a formatação de um modelo de análise cadastral enxuta, evitando a elaboração de cadastro extenso e complicado, que contenha dados que não serão utilizados na análise do crédito.

Assim, através do cadastro dos clientes é possível também obter informações dos clientes junto a órgãos de proteção ao crédito, como SPC (Serviço de Proteção ao Crédito) e SERASA.

Neste sentido, “tão importante quanto cadastrar um cliente novo, é manter atualizado o cadastro de clientes já existentes, e quanto mais completo e atualizado estiver o cadastro, melhor será para o analista de crédito” (SCHNEIDERS, 2014, p. 16).

A POLÍTICA DE CRÉDITO COMO FERRAMENTA PARA REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIA

Quadro 4: Informações na Ficha Cadastral

Quadro 4: Informações que compõem a ficha cadastral	
1.1. Informações Cadastrais	Identificação
	Localização
	Atividade
	Controle
	Administração
	Conselho de Administração
	Outras informações sobre os sócios/administradores
	Participações
	Imóveis
	Seguros
1.2. Informações Comportamentais	Produção
	Compras
	Projetos de Expansão
	Comercialização
	Informações Bancárias
1.3. Informações Financeiras	Balanco
	Demonstração de Resultados
	Demonstrativos de Fontes e Usos
	Fluxo de Caixa
	Índices Financeiros

Fonte: Schneiders (2014, p. 17).

O quadro 4 evidenciou os dados sugeridos para um cadastro.

Isolani (2002) defende a organização dos devedores de uma empresa através de uma classificação desses clientes. Assim,

Outro fator importante, é que apesar desta informação realmente poder ter um grau de eficácia não pode ser determinante. Mesmo porque as maiores distorções acontecem em nas extremidades. Por exemplo, imaginando que a classe de crédito seja feita por uma variação de letras de A a F, onde A seria o melhor cliente, aquele que teoricamente não teria dívidas e teria uma grande capacidade de endividamento e F seria aquele onde o cliente teria dívidas comprovadamente não pagas ou então estaria endividado o bastante ao ponto de não ser recomendável dar o crédito ao mesmo” (ISOLINI (2002, p. 51).

No entanto, após a concessão do crédito o devedor pode deixar de honrar sua obrigação junto ao credor, comprometendo o equilíbrio financeiro da empresa.

Neste sentido Eifert (2003, p. 5) escreve que, os empréstimos problemáticos afetam consideravelmente “a liquidez bancária, aumentando a possibilidade de perdas, que, por sua vez, reduzem a capacidade de os bancos servirem seus clientes, bem como contribuir para o crescimento econômico da comunidade”. Dessa maneira, é necessário um setor de cobrança ágil e eficaz para minimizar esse problema.

De acordo com Alves e Camargos (2010, p. 3), a concessão de crédito configura-se como atividade de risco devido às várias possibilidades que permeiam o devedor no que se refere à capacidade e à pretensão de pagamento.

Assim, a possibilidade de inadimplência por parte do devedor caracteriza-se como risco determinante no momento de concessão do crédito.

Segundo Eifert (2003, p. 8) “o crédito é concedido na expectativa de que os fundos serão pagos conforme o combinado, e não que os ativos empenhados terão de ser vendidos para proporcionar fundo para cumprimento da obrigação”.

A POLÍTICA DE CRÉDITO COMO FERRAMENTA PARA REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIA

Santos (2015) aponta algumas sugestões de procedimentos de cobrança, os quais são: Sistema de controle das contas a receber; Penalidades financeiras (multas e juros); Atraso máximo permitido, a partir do qual as ações de cobrança serão iniciadas; Critérios e parâmetros para a renegociação da dívida; Contatos a serem feitos e seus respectivos prazos; Registro do cliente inadimplente nos órgãos de proteção ao crédito; Prazo e forma de comunicação ao(s) fiador(es) ou avalista(s); medidas extrajudiciais e judiciais a serem tomadas; Respeito ao Código de Defesa do Consumidor no que se refere à cobrança de dívidas; Organização do setor de cobrança, com dois funcionários, devidamente treinados e com suas funções claramente definidas.

Desta forma, uma busca rápida de informações de clientes através dos Órgãos de Proteção ao Crédito, além da agilidade, pode ser uma ferramenta eficaz na redução da inadimplência.

Essas entidades privadas têm informações cadastrais de clientes de seus associados para inserção em seus bancos de dados. Ao associar-se a estas entidades, os comerciantes comprometem-se a cumprir um conjunto de procedimentos para obterem informações sobre pretendentes a crédito em suas empresas e para denunciarem inadimplência dos seus clientes. É importante notar que a denúncia de inadimplência aos órgãos de proteção ao crédito tem sido utilizada não só por empresas públicas e privadas, mas até mesmo por órgãos governamentais, como forma de pressão sobre consumidores e contribuintes inadimplentes para o recebimento de créditos oriundos de vendas de serviços e tributos não recolhidos. Tal medida deve ser tomada caso as demais ações de cobrança não tenham surtido efeito.

Outra ferramenta que poderá ser utilizada, é a notificação extrajudicial, esse expediente pode ser adotado pelo credor que, por advogado ou oficial de cartório, comunica ao devedor que ele está inadimplente e que, dentro de determinado prazo, deve regularizar seu débito sob pena de encaminhamento de cobrança judicial, com acréscimo dos encargos pertinentes, além de honorários advocatícios. O protesto público de instrumentos de crédito que comprovam o compromisso assumido pelo devedor, é feito em cartório próprio para esse fim.

Segundo Santos (2015), com o simples apontamento oficial para protesto a maioria dos devedores já comparece aos cartórios e quita seus débitos, evitando os transtornos de ações e custas judiciais. Essa medida pode ser tomada por pessoas físicas ou jurídicas. É um direito de todos os cidadãos, o qual preserva a credibilidade, evita a impunidade e atitudes de má-fé, restaurando moralidade e seriedade às transações comerciais.

O que o autor sugere, é que as atividades de cobrança devem ser estruturadas de acordo com o tamanho e a necessidade da empresa. Bastando, no caso de uma microempresa, designar e treinar um colaborador para ser o responsável pela execução e pelo controle do trabalho de cobrança. No caso de uma empresa de maior porte ou com alto índice de inadimplência é recomendável a estruturação do setor de cobrança, através da distribuição das atividades e tarefas entre os colaboradores com os seguintes cargos e atribuições.

Neste aspecto Lansini (2003, p. 39) acrescenta que, “a cobrança objetiva promover o retorno do dinheiro ou do capital investido, sendo que, no ambiente dos negócios, o fluxo de dinheiro é fundamental para a saúde financeira da empresa”.

No caso da negociação, Santos (2015) demonstra que, é importante contatar o devedor inadimplente rapidamente, logo após o vencimento da dívida. Deve-se questionar o motivo do atraso, ouvir suas alegações e utilizar argumentos para tentar convencê-lo a quitar o débito imediatamente. Se o cliente não puder pagar de uma só vez, acerte uma

A POLÍTICA DE CRÉDITO COMO FERRAMENTA PARA REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIA

nova data para pagamento ou negocie novo parcelamento da dívida, de preferência incorporando juros e multas por atraso.

Sendo que, o colaborador responsável pela área de cobrança deve anotar as razões alegadas pelo cliente, a renegociação feita e o novo vencimento da parcela em atraso. Ele deve condicionar a liberação de novas vendas a prazo ao cumprimento do acordo estabelecido. É necessário mostrar firmeza na negociação, sem ser ofensivo, e fazer o devedor entender que serão adotadas todas as medidas necessárias para o recebimento do crédito.

De acordo com Silva (2011, p. 49), “muitas vezes, dar condições para o devedor saldar suas dívidas é o melhor caminho para a solução de débitos problemáticos, pois o devedor pode não ter o valor total para saldar a dívida de uma só vez, mas pode ter condições de pagá-las em parcelas”.

Contudo, segundo Santos (2015), a empresa deve ser flexível na hora de cobrar, apresentando alternativas negociais que visem facilitar a recuperação dos créditos, por meio de acordos e renegociações que interessem ao cliente e à empresa. Critérios e parâmetros muito rigorosos podem inviabilizar o recebimento. Se o colaborador perceber que a situação financeira do devedor é muito difícil e se a operação de crédito não tiver garantia pessoal ou real, é necessário propor formas alternativas de pagamento, como a retomada das mercadorias vendidas, o recebimento de outros bens oferecidos pelo devedor ou mesmo a renúncia da parte da dívida.

Sendo que, os clientes podem estar na condição de inadimplentes pelas mais diversas razões, que vão desde questões simples, como esquecimento, desorganização ou descontrole financeiro momentâneo, até motivos mais sérios, como desemprego ou doença na família. Se forem bem conduzidas as etapas de cadastro e concessão de crédito, a tendência é de que apenas pequena parcela da inadimplência seja devida a questões mais graves, como falta de caráter e irresponsabilidade do cliente. Por isso, o respeito à pessoa deve ser observado na abordagem a ser feita aos clientes em atraso. O objetivo principal das ações de cobrança é recuperar o crédito sem causar constrangimento e conflitos desnecessários.

Ainda segundo Santos (2015), é necessário uniformizar o processo de cobrança, por essa razão a empresa deve organizar sua Política de Crédito. Uma das grandes vantagens de se padronizar os procedimentos de cobrança é a garantia de que serão utilizados mecanismos uniformes nesse trabalho, fazendo com que os clientes sejam atendidos da mesma forma e com os mesmos critérios por todos os colaboradores, o que contribui para a efetividade na recuperação do crédito.

Contudo, todo o processo a transação deve ser feita obedecendo ao respeito do Código de Defesa do Consumidor. Esse Código, criado pela Lei 8.078 de 1990, é um conjunto de normas que regula as relações econômicas entre os fornecedores de produtos e serviços, e os consumidores finais. Ele foi criado para apoiar os consumidores, pois considera que eles são a parte mais fraca na relação comercial com os fornecedores. O seu objetivo é, portanto, proporcionar maior equilíbrio entre os agentes que atuam no mercado de consumo. Ele busca garantir a segurança, saúde e dignidade do consumidor nas relações comerciais com os fornecedores, por meio da aplicação dos Direitos Básicos do Consumidor.

Portanto, o risco está atrelado a concessão de crédito, uma análise baseada em cadastro incompleto, possibilitando um conceito errôneo do cliente, pode aumentar a inadimplência.

Para Markowitz (1952) o risco pode ser definido como a variância ou o desvio em relação a uma média. O referido autor coloca que através da seguinte fórmula é possível mensurar o risco, por exemplo, de uma concessão de crédito:

A POLÍTICA DE CRÉDITO COMO FERRAMENTA PARA REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIA

$$K_p = (W_1 \times K_1) + (W_2 \times K_2) + \dots + (W_n \times K_n) = \sum w_j \times k_j$$

Onde:

K_p = retorno esperado;

W_j = ao peso ou participação de cada ativo nessa carteira;

K_j = ao retorno esperado para cada um dos ativos.

Portanto, efetuar a métrica da fórmula, os dados relevantes de cadastro, são ferramentas que podem fazer com que a empresa receba de fato os valores pactuados.

Segundo Fávero (2013, p. 48) “retorno é o total de ganhos ou perdas ocorridas através de um dado período. Esse ganho ou perda pode ser calculado ao se dividir a variação no valor dos ativos, mais quaisquer distribuições de caixa, por seu valor de investimento de início do período”.

Dessa maneira, o investidor, através dessa medida, poderá obter informação prévia sobre o comportamento do ativo no futuro, com o intuito de diminuir a incerteza com relação ao que ocorrerá ao final do período de aplicação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma política de crédito estruturada auxilia o profissional da área a realizar uma análise criteriosa no momento da concessão de crédito. Para isso, é necessária uma análise cadastral, verificação de um documento enxuto, que consiga captar todas as informações necessárias para uma análise de crédito confiável e aplicável.

Em caso de inadimplência, sugere-se o trabalho de um setor de cobrança eficiente para realizar a cobrança de modo que, todos os critérios, juros e multas estejam bem definidos na política de crédito. Isso potencializa o recebimento e reduz atritos na empresa, bem como ao cliente.

Por fim, verificou-se a necessidade de que a empresa tenha parâmetros definidos de renegociação, tais como prazo, desconto e diminuição ou isenção de juros e multas. Todos estes itens, análise de crédito, cuidado com os antecedentes do cliente, possibilita uma tomada de decisão mais eficaz, sem empirismo, e de maneira padronizada.

O profissional que trabalha na área de concessão de crédito, por vezes enfrenta o dilema, em decorrência do risco, se deve liberar ou restringir o crédito. Sendo que, com base em informações sólidas é possível calcular alguns indicadores e a partir disso, ter mais êxito na tomada de decisão.

Assim, a política de crédito é uma ferramenta que auxilia para que as perdas com incobráveis sejam minimizadas. Porém, em decorrência de fatores como caráter, crises econômicas e desastres naturais não é possível afastar o risco da inadimplência.

REFERÊNCIAS

ALVES, César Moreira, CAMARGOS, Marcos Antônio de. Fatores Condicionantes da Inadimplência em Operações de Microcrédito. XXXIV encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 25 a 29 setembro, 2010.

DANTAS, Régis Façanha, SOUZA, Sérgio Aquino de. Modelo de risco e decisão de crédito baseado em estrutura de capital com informação assimétrica. Pesquisa Operacional, v. 28, n. 2, p. 263-284, Maio a Agosto de 2008.

A POLÍTICA DE CRÉDITO COMO FERRAMENTA PARA REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIA

EIFERT, Daniel Soares. Análise quantitativa na concessão de crédito versus inadimplência: um estudo empírico. Porto Alegre, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2003. Dissertação de Mestrado.

FÁVERO, Cleverton José. Aplicação do modelo Markowitz como forma de diversificar o risco e atender a satisfação em relação ao retorno de investimentos. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, Trabalho de Conclusão de Curso, 2013.

ISOLANI, Marcelo Costa. A Utilização de Raciocínio Baseado em Casos para a Análise de Crédito e Cobrança. Porto Alegre: PPGC da UFRGS, 2002.

LANSINI, Jandir Luis. Concessão de Crédito: Técnicas para Avaliação e Cobrança. Porto Alegre: SEBRAE/RS, v. 3, 2003.

MAIA, Duane Cardoso. A importância da análise de crédito no controle da inadimplência: um estudo de caso em uma distribuidora de combustíveis brasileira. UEZO, Rio de Janeiro. Trabalho de Conclusão de curso, 2010.

PEREIRA, Airton Gil Paz. Tudo sobre cadastro, crédito e cobrança. São Paulo: Nobel, 1991.

RIGHETTO, Anderson Rossi. Estudo do processo de crédito para as micro e pequenas empresas no Banco do Brasil. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Administração. Programa de Pós-Graduação em Administração. Brasília, 2009.

SANTOS, José Odálio dos. Análise de Crédito. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2015.

SCHNEIDERS, Joseane. Sugestões De Melhorias Na Política De Crédito E Cobrança Da Empresa Tedesco & Emer Ltda. Lajeado, Centro Universitário Univates. 2014.

SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. Análise de Crédito: Concessão e Gerência de Empréstimos. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

SILVA, José Pereira da. Gestão e análise de risco de crédito. 9. ed. São Paulo: Cengage, 2017.

SILVA, Rubens Filinto da. Chega de Inadimplência: cobrança e recuperação de valores. 2 ed. São Paulo: Editora Pillares, 2011.

SOUSA, Almir Ferreira. CHAIA, Alexandre Jorge. Política de crédito: uma análise qualitativa dos processos em empresas. Caderno de Pesquisas em Administração. São Paulo, v. 07, n. 3, julho/setembro 2000.

VIEIRA, Viviane Firmino. Estratégias para Reduzir a Inadimplência nas Empresas. Universidade Candido Mendes, Pós-Graduação Lato Sensu, Trabalho de Conclusão de Curso, 2010.