

A IMPORTÂNCIA DA POLÍTICA DE CONCESSÃO DE CRÉDITO E COBRANÇA EM UMA DISTRIBUIDORA DE COSMÉTICOS

THE IMPORTANCE OF THE POLICY FOR GRANTING CREDIT AND COLLECTION IN A COSMETIC DISTRIBUTOR

Karolina Bezerra Salvador - 200830734 - karolina_bezerra@hotmail.com)
Faculdade dos Guararapes – FG

RESUMO

Este trabalho caracteriza-se como um estudo de natureza exploratória que pretende verificar como a liberação de crédito sem critérios ativa a cobrança e os passos seguintes para a recuperação dos recursos financeiros. Utilizando-se de um estudo de caso em uma empresa distribuidora de cosméticos situada na cidade do Recife, a Becorel – Beleza Comércio de Cosméticos Ltda. procedeu-se um levantamento de dados, baseado em entrevistas com funcionário da empresa em cargos relacionados ao tema. Foi utilizado questionário de auto preenchimento, do tipo fechado, com perguntas opcionais e respostas múltiplas. A análise do conteúdo das entrevistas revelou que a empresa está estruturada para a realização dos procedimentos referentes às políticas de crédito e cobrança, porém, pecam em alguns aspectos, tais como o cadastramento de clientes e sequencialmente a concessão de crédito, o que acaba ativando a cobrança. Foi possível identificar que o maior problema esta no processo de cadastramento de clientes, onde as informações não são devidamente confirmadas. Sendo assim, comprometem todo o resto do sistema.

Palavras-chave: concessão de crédito, cobrança, Becorel.

ABSTRACT

This work is characterised as an exploratory study with the aim to assess how credit provision enables the collection, and subsequently, the steps for the return of funds. A case study of a cosmetic distribution company BECOREL – BEAUTY COSMETIC TRADE LTD, located in the city of Recife, Brazil has been used to collect data, based on interviews with company officials directly related to the topic. A confidential questionnaire with a choice of questions and multiple answers was used. The content analysis revealed that the company is structured to carry through policies and procedures aimed at credit and collection. However, in some aspects, such as the registration of customers and also the provision of credit, it lets itself down, ending up focusing solely on funds recovery policies. It has been possible to identify that the major problem lies on their clients' registration process, whereby data is not appropriately recorded and verified, therefore, compromising the company's strategies.

Key-words: *granting of credit, collections, Becorel.*

Introdução

As empresas estão introduzidas num cenário constante de concorrência acirrada e empenhadas, permanentemente, no esforço de conquistar e fidelizar clientes. Sendo assim, uma das estratégias, para conquistar, fidelizar clientes e

alavancar a receita vêm sendo a de facilitar o fechamento de vendas por meio de concessão de crédito.

No entanto, um dos grandes desafios é de estabelecer o critério para liberação de crédito, definindo seus valores tendo, para isso, de ser feito um cadastro consistente, conhecendo cada cliente ao máximo para que se possa definir qual o seu poder de compra. E ainda planejando o setor de cobrança, pois, mesmo tomando todas as precauções alguns clientes acabam atrasando o pagamento de suas prestações e mediante a essa inadimplência, corre-se o risco de um desequilíbrio financeiro, logo é necessário definir os procedimentos que deverão ser adotados tão logo ocorra à inadimplência.

Sendo assim o objetivo do estudo é de verificar como a liberação de crédito sem critérios ativa a cobrança e os passos seguintes para a recuperação dos recursos financeiros, justificando-se pela importância de manter um equilíbrio financeiro, através do estudo de caso da empresa Becorel Beleza Comércio de Cosméticos Ltda., localizada na cidade do Recife – PE uma vez que esta possui um alto padrão de qualidade em representar na região nordeste, a marca alemã *Schwarzkopf*.

Crédito

A definição de crédito esta diretamente associada ao ato de vendas a prazo. Segundo Assaf (1999, p.99) “crédito diz respeito à troca de bens presentes por bens futuros”. Ou seja, uma empresa vende a prazo (bens e/ou serviços) creditando, que irá receber o pagamento futuramente, de acordo com o prazo concedido. Para Lemes Júnior, Rigo e Cherobim:

“O crédito, no conceito atual, é a disposição de alguém ceder temporariamente parte de seu patrimônio ou prestar serviços a terceiros, com a expectativa de receber de volta o valor cedido ou receber pagamento depois de decorrido o período de tempo estipulado, na sua integridade ou em valor correspondente”. (LEMES JÚNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2005, p.354)

Muitas empresas utilizam o crédito para facilitar e aumentar as vendas. Sabendo que as vendas é o pulso para o crescimento de qualquer empresa, alguns autores afirmam que é necessário seguir uma política de crédito.

Gitman (2002, p. 518) diz que “a seleção de crédito de uma empresa envolve decidir até que ponto conceder o crédito para um cliente e quanto crédito conceder”.

Políticas de crédito

A política de crédito tem três componentes, a condição de venda, onde a empresa precisa estabelecer condições para a venda de bens e/ou serviços, como prazo de crédito, valor de desconto para compras a vista e o tipo de instrumento de crédito utilizado. É preciso analisar o crédito, distinguindo entre clientes que pagarão suas contas daqueles que a probabilidade é menor. E por último a empresa deve adotar uma das políticas de cobrança quando vendem a prazo. (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE, 2002, p.638)

Segundo Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p.355) “as políticas de crédito são a base da eficiente administração de valores a receber, pois orientam a forma como o crédito é concedido, definindo padrões de crédito, prazos, riscos, garantias exigidas e diretrizes de crédito”.

Para Assaf Neto e Tibúrcio “a política de crédito fixa os parâmetros da empresa em termos de vendas a prazo. Na política de crédito, estarão os elementos fundamentais para a concessão, a monitoria e a cobrança do crédito”. (2002, p.108).

Os padrões de crédito constituem as condições mínimas que o cliente deve possuir para receber o crédito da empresa, enquanto prazo é o período para que o pagamento, do crédito concedido, seja pago. É interessante trabalhar com descontos para pagamentos à vista, ou antes, do vencimento, serve como uma motivação para o cliente. (LEMES JÚNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2005, p.358).

Gitman (2001, p.523) define padrões de crédito como sendo “as exigências mínimas para se conceder crédito ao cliente”.

Segundo Matias:

”As políticas de crédito devem fixar os parâmetros da organização em relação às vendas a prazo, baseando-se na segurança e garantias de retorno com a menor restrição à política de vendas”. (MATIAS, 2007, p.64)

Assaf Neto e Tibúrcio (2002, p.109) dizem que “os elementos que compõem uma política de crédito são quatro: padrão, prazo, desconto e cobrança”. Sendo eles:

- ✓ Padrão se refere aos critérios mínimos para que o crédito seja liberado ao cliente. Critérios estes que podem ser rígidos ou não, ou seja, pode-se dizer que critérios rígidos seria a diminuição de vendas a prazo.
- ✓ O prazo está relacionado ao tempo médio de recebimento concedido ao cliente, quanto maior o prazo, mais alta é a chance de ocorrer a inadimplência.
- ✓ O desconto pode ser usado como um fator motivador para com o cliente. Descontos por compras a vista ou pagamento antecipado. O que pode acarretar uma diminuição na inadimplência e ainda um aumento nas vendas, caso o cliente entenda que é uma redução de preço.
- ✓ A cobrança seria a estratégia para o recebimento do crédito, mantendo-o em dia e ainda buscando o atrasado, através de cartas, telefonemas, entre outros.

Informações Cadastrais

Lemes Júnior, Rigo, Cherobim (2005, p.359) dizem que “a empresa deve ter procedimentos muito bem estruturados para coletar informações sobre o pretendente a crédito”. Matias diz:

“A análise das informações dos clientes deve ter alguns componentes, como informações cadastrais, informações comerciais e bancárias, informações restritivas, informações positivas, informações financeiras, informações setoriais e informações econômicas”. (MATIAS, 2007, p.64)

A obtenção das informações sobre o cliente acontece através do processo de cadastramento, onde é necessário o cliente preencher uma ficha cadastral, com dados e comprovantes dos mesmos.

As informações fornecidas pelos clientes são através de alguns documentos, tais como: a carteira de identidade, cadastro de pessoa física (CPF), comprovante de residência, de renda, contra cheque, declaração anual de Imposto de Renda, contrato social, demonstrações financeiras dos últimos três anos (os dois últimos referem-se a pessoas jurídicas). Tais informações irão auxiliar na análise do crédito. (MATIAS, 2007, p.65).

As informações não sendo confirmadas podem ocasionar futuros problemas. Segundo Silva (2007, p.26) “muitas dívidas deixam de ser cobradas

judicialmente simplesmente pela dificuldade de se localizar o devedor para citação judicial.

As informações fornecidas no processo de cadastramento serão utilizadas para análise e concessão do crédito, por este motivo se faz necessário, mais que dobrar a atenção para este aspecto. Ele precisa conter informações confiáveis e seguras, pois só assim o tomador de decisão poderá ponderar a respeito de cada cliente.

Concessão e análise do crédito

O processo de concessão de crédito refere-se à liberação de crédito para o cliente através da análise dos 5 “C’s” do crédito. Que são: caráter que se refere aos antecedentes de cumprimento das obrigações dos clientes, onde a existência de títulos protestados, em serviços de proteção ao crédito, pode ser evidência de que o cliente passa por dificuldades financeiras e deve ser considerado um forte entrave para a liberação do crédito; a capacidade se refere aos ganhos, tanto de pessoas jurídicas quanto de pessoas físicas, diferenciam-se a forma de comprovação; o capital se refere ao comprometimento com pagamentos fixos, referentes ao patrimônio líquido como prestações mensais, aluguéis, etc.; colateral, leva em consideração o que os clientes podem oferecer como garantia, como bens e outros recursos que possam cobrir o valor solicitado; e condições, avalia a variação da atividade econômica do cliente, onde para pessoas jurídicas, trata-se do mercado em que está inserido e ainda da concorrência, quanto à pessoas físicas, a avaliação é do nível de emprego, a estabilidade do emprego, em sumo, os valores que podem receber ou deixar de receber. (LEMES JÚNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2005, p.359).

Gitman diz “Analistas de crédito muitas vezes usam os cinco C’s de crédito para dar o enfoque para sua análise sobre as dimensões-chave da capacidade de crédito de um requerente – caráter, capacidade, capital, colateral e condições.” (2002, p.518)

Segundo Ross, Westerfield e Jaffe, “ao conceder crédito, uma empresa procura distinguir entre clientes que tenderão a pagar suas contas e os clientes que não as pagarão”. (2002, p.645).

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p.360) dizem que “de posse das informações, analistas de crédito da empresa devem verificar sua veracidade”.

A tomada de decisão sobre o crédito a ser concedido, pode ser feito também através da Tabela de Classificação de crédito, que é representada pelo cálculo da média ponderada, situação do cliente em relação a alguns itens, considerados importantes e quem define os itens que compõe a tabela, a pontuação para cada item e ainda a distribuição dos pesos é o responsável pela política de concessão de crédito da empresa. Essa tabela ajudará a definir um limite de crédito para cada tipo de cliente. (LEMES JÚNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2005, p.362).

A cobrança

Silva (2007, p.175) diz que “A política de cobrança é um conjunto de fatores, normas, métodos e diretrizes criadas pelos gestores da empresa e que normatiza as ações e procedimentos de recuperação de créditos”.

“Cobrança é o processo de obtenção do pagamento de contas vencidas”. (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE, 2002, p.646). Já para Matias (2007, p.84) “para o período pós-concessão do crédito, é necessário que as organizações definam políticas claras de cobrança, para que o processo seja eficiente e eficaz”.

Gitiman (2001, p.530) diz que “a política de cobrança da empresa são seus procedimentos para cobrar duplicatas a receber quando elas vencem”.

As políticas de cobrança devem estabelecer passos que devem ser seguidos para que o débito seja cobrado, até no caso de atrasos e inadimplências, devem existir procedimentos. Uma sequência de procedimentos pode ser feitos quando o cliente atrasa seus pagamentos, tais como: telefonemas em forma de lembrete, carta de cobrança ou e-mail, através de visitas dos representantes, inclusão nos sistemas de proteção de crédito, suspensão do crédito, envio ao cartório de protestos de títulos, encaminhar para os advogados da empresa o que torna a cobrança judicial. (LEMES JÚNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2005, p.365).

As empresas devem determinar um prazo para cada procedimento adotado, tempo que o cliente será cobrado por telefone, em quanto tempo

receberá uma carta de cobrança, ou seja, o tempo que a empresa está disposta a aguardar o pagamento do inadimplente.

Para que se possa criar uma rotina eficaz, a cobrança deve ser analisada sabendo que o tempo é um fator determinante para a recuperação do recurso financeiro.

Metodologia

O presente trabalho caracteriza-se como um estudo exploratório, buscando analisar os procedimentos de concessão de crédito e cobrança da empresa Becorel – Comércio de Cosméticos Ltda., situada na cidade do Recife.

Para operacionalizar a pesquisa foi realizado um estudo de caso intrínseco. A utilização de um estudo de caso, leva o pesquisador a vivenciar situações reais que ocorrem nas empresas, através de fatos que ocorrem no cotidiano. Segundo Yin (2001, p. 80) “o estudo de caso representa uma investigação empírica e compreende um método abrangente, com a lógica do planejamento, da coleta e da análise de dados.

O estudo de caso deste trabalho centra-se na empresa Becorel – Beleza Comércio de Cosméticos Ltda. Pertencente ao setor de comercialização de cosméticos profissionais para salões de beleza e lojas especializadas.

Trata-se de uma investigação exploratória, no qual o pesquisador obtém maior interação sobre um determinado problema, adquirindo maior experiência na área de estudo.

Optou-se pela aplicação de inquéritos, aos funcionários da empresa com base num questionário de auto preenchimento. Tal questionário foi do tipo fechado, com perguntas opcionais e respostas múltiplas de forma a permitir maior disponibilização por parte dos inquiridos e maior rapidez.

O questionário compõe-se de cinco perguntas que fundamentam a pesquisa: as modalidades de vendas da empresa, documentação solicitada para a concessão de crédito, arquivos com informações a respeito dos clientes, qual sistema de análise de crédito utilizado e quais os métodos de cobrança.

O inquérito foi direcionado a diversos colaboradores da empresa (6 colaboradores, o que constitui 19% do universo) nomeadamente, diretor de vendas, gerente comercial, diretor financeiro, gerente financeiro e assistente financeiro. Foram escolhidas estas funções por serem de maior significância no quadro de pessoal da Becorel no que diz respeito ao tema relacionado com gestão de crédito e cobrança, sendo os inquiridos entrevistados de forma aleatória conforme a sua disponibilidade na empresa.

Análise dos dados

A. Quais são as modalidades de venda que a empresa utiliza?

Em relação ao questionamento referente à modalidade de venda utilizada pela empresa identificou-se que a mesma trabalha com boletos bancários, cartões de crédito, cheques pré-datados e ainda carteira (onde o cobrador visita o cliente para receber).

De acordo com informações adicionais, a empresa trabalha com 40% no boleto bancário, 38% na carteira, 18% no cheque pré-datado, no prazo de no máximo 60 dias e 4% no cartão de crédito em até três vezes (90 dias).

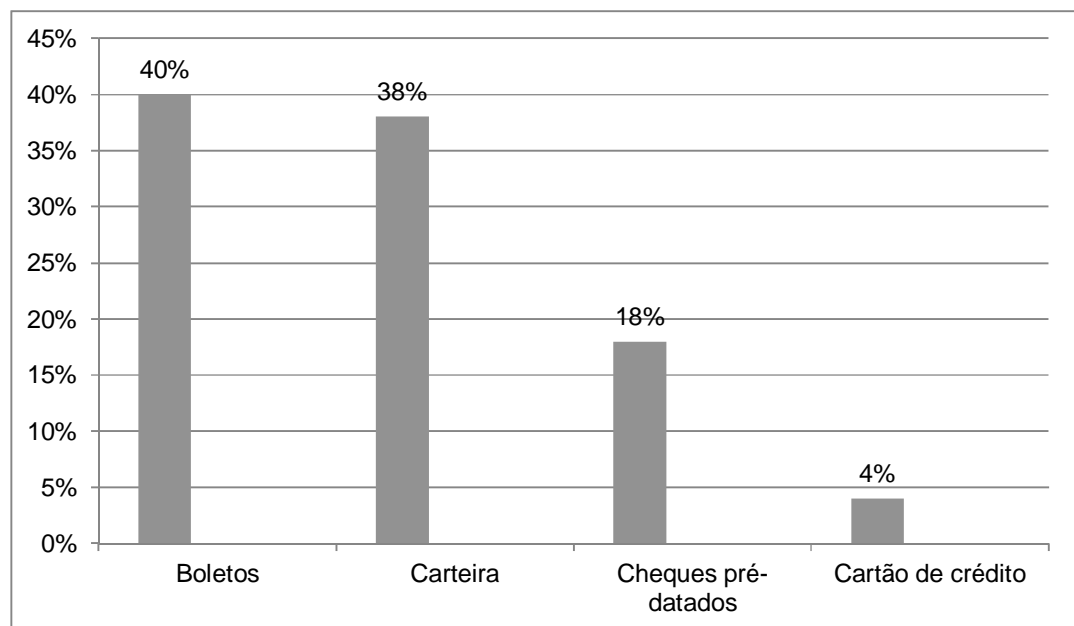


Figura 1 - Modalidade de venda

Fonte: Entrevista

B. A empresa possui arquivos com informações dos clientes para consultas posteriores?

Em teoria o processo de cadastramento de clientes é de suma importância, chegando a ser o principal instrumento para que a empresa elabore a análise de crédito de seus clientes. Já que é através da análise de crédito que a empresa consegue compreender melhor seus clientes, entendendo seu perfil de risco, a diminuição de custo na cobrança e ainda tempo na cobrança de inadimplentes.

A questão se a empresa possui um sistema de armazenamento de informações a respeito de clientes para consultas posteriores os resultados mostram que todos questionados acreditam que exista um sistema de armazenamento destas informações. E que tais informações são tratadas em sistema computadorizado que fornece futuramente uma análise da vida do cliente na empresa, como o montante vendido, a maior e a menor compra, a média de atraso, entre outros.

De acordo com dados acima, a empresa possui um sistema de armazenamento de informações para consultas posteriores a respeito do cliente, ou seja, existe um sistema para cadastrar os clientes.

C. No processo de cadastramento de cliente, junto à ficha cadastral, quais documentos são solicitados?

Segundo alguns teóricos, os documentos solicitados aos candidatos a crédito, são de imensa importância, pois confirmam as informações fornecidas pelo cliente na ficha cadastral e auxiliam no processo de análise do crédito.

Em relação à questão sobre a documentação solicitada para o cadastramento do cliente na empresa, o estudo mostrou que a empresa não solicita nenhum dos documentos possíveis para a comprovação das informações.

De acordo com informações adicionais, tanto para pessoas físicas quanto para pessoas jurídicas a empresa não solicita nenhum documento para a comprovação das informações, o representante apenas preenche uma ficha e manda por e-mail para o responsável na empresa.

D. Qual o sistema de informação que auxilia no processo de análise e concessão de crédito?

Algumas teorias relatam que o processo de análise de crédito deve verificar o histórico do cliente quanto ao cumprimento de suas obrigações financeiras, assim como seu potencial para quitar suas obrigações, garantia de que suas obrigações poderão ser quitadas, caso ocorra algum imprevisto, e ainda as condições econômicas e setoriais do mercado.

Outro grande, e importante fator, é o julgamento humano, que irá observar e analisar cada situação, sendo, por fim, o maior responsável pela liberação do crédito.

Sendo assim, para o questionamento ao que se refere ao sistema de informação no processo de análise e concessão de crédito, a maioria respondeu que é feito através da ficha cadastral e do julgamento humano. Onde, com informações adicionais, evidenciou-se que o julgamento humano é o mais utilizado.

Nota-se que a empresa não credita valor a ferramentas que seriam primordiais para uma análise bem feita findando em uma liberação mais assertiva. O julgamento humano é necessário, mas, sem as devidas informações pode virar um verdadeiro precipício sem fundo, afinal para tomar decisões é preciso ter diferentes informações a fim de serem analisadas.

E. Quais os métodos mais utilizados para a realização da cobrança?

Após a concessão do crédito ao cliente, prazo estabelecido, é preciso planejar a cobrança, e trabalhar com métodos que ajudem na recuperação dos recursos financeiros, que minimizem a inadimplência.

Quanto ao questionamento dos métodos de cobrança os inquiridos acreditam que a empresa trabalha em sua grande maioria com ligações de cobrança e visitas de cobradores.

Os métodos podem ser considerados como etapas da cobrança, onde em informações cedidas através de entrevistas adicionais, revelou-se que a empresa trabalha com 45% da cobrança por telefone, 30% são de visitas de cobradores e representantes, 12% trata-se do envio de cartas de cobranças sistematizadas com a inclusão do inadimplente em sistemas de proteção ao crédito que correspondem a 9%. 3% correspondem a protestos de títulos e acionamento dos advogados para cobrança judicial representa 1%.

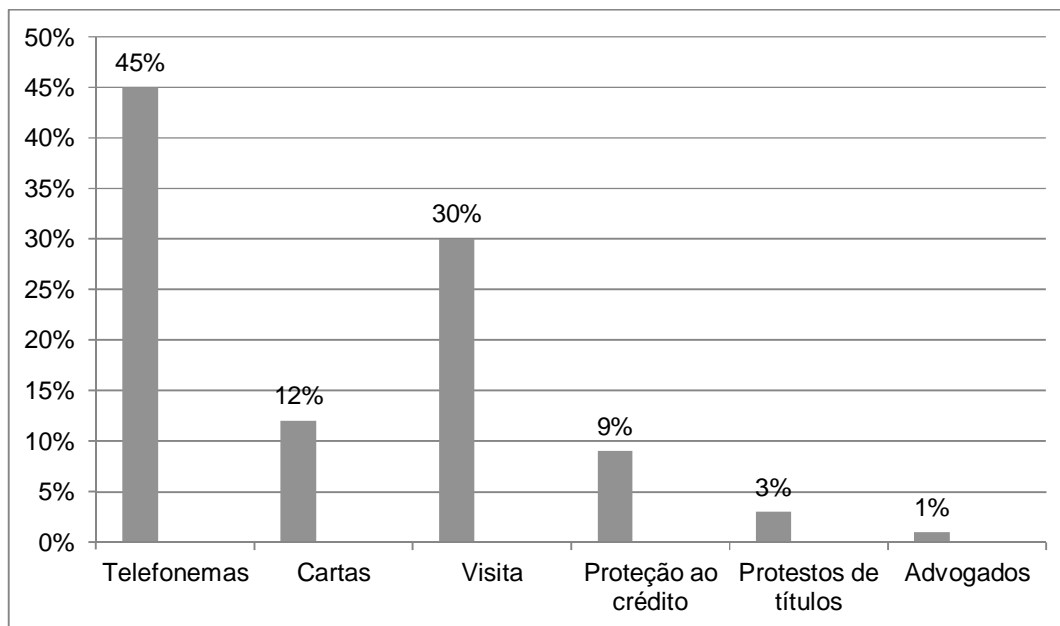


Figura 2 - Métodos da cobrança

Fonte: Entrevista

Nota-se que a empresa tem seu foco em ligações de cobrança, que para alguns teóricos trata-se apenas de uma pequena porcentagem do que realmente faz a cobrança funcionar. A ligação é importante, porém não pode ser considerada eficaz sem outras ferramentas, tais como, cartas de cobrança, inclusão em sistemas de proteção ao crédito. É preciso estar alinhado, e seu uso deve ser sistematizado, criando-se uma rotina funcional, onde o cliente recebe uma ligação; com determinados dias em aberto, é enviada uma carta de cobrança e seu crédito fica suspenso, e com mais tantos dias o cliente é incluído no sistema de proteção ao crédito ou protestos de títulos em cartórios regionais. E dependendo do tempo em atraso se faz necessário então acionar uma cobrança judicial, através dos advogados da empresa.

Sem essa sistematização, dificilmente os inadimplentes sentiriam a pressão necessária para efetuar os pagamentos dos títulos em atraso, e não o farão.

Outros teóricos dizem que uma boa prática que pode ajudar a cobrança no recebimento de títulos em atraso, é a limitação do crédito. Onde para o cliente comprar novamente seus títulos deve estar pagos, só assim ele volta a ter aquele valor disponível para novas compras, aumentando conforme o cumprimento de suas obrigações financeiras para com a empresa.

Considerações finais

É importante entender que as ações tomadas durante a concessão do crédito atingem diretamente a cobrança. De forma que pode ajudar ou prejudicar futuramente no recebimento do crédito concedido.

É importante que o aspecto referente ao processo de cadastramento de cliente seja contemplado de forma correta, para que a empresa tenha segurança e conhecimento de cada situação, caso seja necessário, no futuro, a cobrança possa prosseguir com seus passos.

A empresa deve conhecer bem seu pretendente a crédito através de informações estruturadas, confirmadas e analisadas. A política de crédito e cobrança quando bem planejada se torna um fator competitivo perante a concorrência.

Pode-se perceber, através dos dados coletados que a empresa em questão possui um sistema de controles de informações de clientes, porém as confirmações destas informações são equivocadas, tendo em vista que a empresa não solicita nenhum tipo de documento que comprove as informações fornecidas em fichas cadastrais, deixando assim brechas passíveis a falhas. Apurou-se também que a análise de crédito é feita através da análise cadastral e do julgamento humano.

Assim, de posse das informações apuradas, conclui-se que a empresa precisa planejar uma melhor tática para o cadastramento dos clientes, colocando o fator segurança como um aspecto a ser contemplado. Para que a análise de crédito possa ser feita de forma mais segura, é preciso que as informações sejam tratadas de forma cautelosa. Seria de grande valia aderir ao sistema dos cinco C's do crédito, onde poderia ser traçado um perfil para cada cliente.

O sistema de cobrança tem a disposição todas as ferramentas necessárias, porém é preciso planejar de forma metódica tais ferramentas, para que juntas façam o efeito esperado.

Referências

ASSAF NETO, Alexandre; TIBÚRCIO, César Augusto Silva. **Administração do capital de giro**. São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira Essencial**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas Brasileiras**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

MATIAS, Alberto Borges. **Finanças corporativas de curto prazo: a gestão do valor do capital de giro**. São Paulo: Atlas, 2007.

ROSS, Stephen; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey. **Administração Financeira: corporate finance**. São Paulo: Atlas, 2002.

SILVA, Rubens Filinto da. **Chega de inadimplência: cobrança e recuperação de valores**. São Paulo: Editora Pilares, 2007.

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.