

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

JANAINA OLIVEIRA DE SOUZA

**POLÍTICA DE CRÉDITO E COBRANÇA COM BASE NA TÉCNICA DOS 5 C'S:
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA AGROPECUÁRIA LOCALIZADA NO
SUL DE SANTA CATARINA**

CRICIÚMA

2013

JANAINA OLIVEIRA DE SOUZA

**POLÍTICA DE CRÉDITO E COBRANÇA COM BASE NA TÉCNICA DOS 5 C'S:
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA AGROPECUÁRIA LOCALIZADA NO
SUL DE SANTA CATARINA**

Trabalho de Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso, no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Fabrício Machado Miguel

CRICIÚMA

2013

JANAINA OLIVEIRA DE SOUZA

**POLÍTICA DE CRÉDITO E COBRANÇA COM BASE NA TÉCNICA DOS 5 C'S:
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA AGROPECUÁRIA
LOCALIZADA NO SUL DE SANTA CATARINA**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Contabilidade Gerencial.

Criciúma, 27 de Novembro de 2013.

BANCA EXAMINADORA

Fabício Machado Miguel - UNESC - Orientador

Milla Lúcia Ferreira Guimarães – Especialista - Examinador

Ângelo Natal Périco – Especialista - Examinador

Dedico este trabalho à minha família, que sempre está ao meu lado e acreditou em meus sonhos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por estar presente em minha vida, me abençoando, dando saúde e força na conquista dos meus objetivos.

Aos meus pais, Savio e Maria, que me ensinaram de maneira honesta a alcançar meus objetivos, me oferecendo um amor incondicional que hoje retribuo. Ofereço essa conquista a vocês. Amo vocês.

Ao meu namorado Adriano, que me apoiou em todos os períodos de elaboração do trabalho, dando-me forças, incentivo e compreendendo os momentos que fiquei ausente.

Aos meus irmãos, João e Juscelino, minha cunhada Solange, que de alguma forma me ajudaram a concluir esse trabalho.

Ao meu sobrinho Felipe, que me alegra em todos os momentos. Obrigada Senhor por nos ter dado esse pequeno príncipe.

Agradeço ao meu orientador Fabrício Machado, pelos conhecimentos repassados. As minhas queridas amigas, Letícia, Fabiana, Cinara e Daiane, pelos momentos alegres e descontraídos que passamos juntas.

Por fim, meu muito obrigado a todos que estiveram comigo nessa caminhada, me alegrando, compreendendo, ensinando e me apoiando. São todos muito especiais. Mais uma vez: **Obrigada!**

“Não tentes ser bem sucedido,
tenta antes ser um homem de
valor.” (*Albert Einstein*)

RESUMO

SOUZA, Janaina Oliveira de. **Política de crédito e cobrança com base na técnica dos 5 C's: estudo de caso em uma empresa agropecuária localizada no sul de Santa Catarina.** 2013. 80 p. Orientador Fabrício Machado Miguel. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma - SC

Diante do atual cenário econômico e financeiro que o mercado brasileiro vivencia, torna-se fundamental para uma organização utilizar métodos que forneçam à ela resultados concretos e que facilitem suas operações. Aumentar as vendas e correr o risco de não recebê-las, é um fator que atormenta muitas instituições. Uma técnica que auxilia as organizações nesse processo é a política de crédito, pois fornece às empresas critérios de análise de determinados pontos do cliente que muitas vezes num primeiro momento seja impossível avaliar, como: o caráter do tomador de crédito, a capacidade financeira e o capital que o mesmo possui, e as condições externas que envolvem todo processo de análise. Com isso, o objetivo geral desse estudo consiste em analisar a aplicabilidade da técnica dos 5 C's em uma empresa agropecuária, e verificar como que esse modelo de política de crédito contribui para a concessão de crédito aos clientes, e conseqüentemente, favorece a organização, já que diminui o risco de perdas de contas a receber vencidas. Para contribuir com o estudo, foram utilizados fundamentos teóricos acerca dos temas abordados, a fim de facilitar o entendimento sobre os mesmos. Com os resultados encontrados no estudo, foi possível perceber as falhas que ocorrem dentro da organização, sendo essas refletidas no resultado da empresa. Além disso, foram identificadas deficiências em relação ao processo de política de crédito, com enfoque na técnica dos 5 C's. Após localizadas as falhas, foi realizada uma proposta de política de crédito, e sugeridos à entidade novos métodos em relação as funções de cada funcionário, e como eles desempenhariam suas competências em relação aos 5 C's, com o objetivo de diminuir os índices de dívidas vencidas, sendo muitas vezes, incobráveis.

Palavras-chave: Política de crédito. Cinco C's. Risco.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|---|----|
| Figura 1 - C's do Crédito | 26 |
| Figura 2 - Organograma da Empresa..... | 53 |
| Figura 3 - Fluxograma da política de crédito da empresa | 62 |
| Figura 4 - Mensagem de alerta | 64 |
| Figura 5 - Inclusão de devedor no Serasa | 66 |
| Figura 6 - Relação vendas a vista e a prazo | 67 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 - Contrato Social Social | 51 |
| Tabela 2 - Contrato Social 2ª Alteração | 51 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1 - Faturamento 2012 | 54 |
| Gráfico 2 - Idade dos Clientes | 55 |
| Gráfico 3 - Cidade dos Clientes..... | 56 |
| Gráfico 4 - Renda Mensal dos Clientes..... | 57 |
| Gráfico 5 - Grau de Escolaridade dos clientes | 58 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|----|
| Quadro 1 - Técnica 5 C's executada pela empresa..... | 68 |
| Quadro 2 - Proposta de Melhoria nos 5 C's | 70 |
| Quadro 3 - Melhorias nas funções dos funcionários | 73 |

LISTA DE ABREVIATURAS

| | |
|----------|--|
| CPF | Cadastro de Pessoas Físicas |
| CNPJ | Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas |
| SERASA | Centralização dos Serviços dos Bancos S.A |
| SPC | Serviço de Proteção ao Crédito |
| SINTEGRA | Sistema Integrado de Informações sobre Operações Interestaduais com Mercadorias e Serviços |
| CPR | Cédula de Produto Rural |

SUMÁRIO

| | | |
|---------------|--------------------------------------|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 15 |
| 1.1 | TEMA E PROBLEMA | 15 |
| 1.2 | OBJETIVOS DA PESQUISA | 17 |
| 1.3 | JUSTIFICATIVA | 17 |
| 2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA | 19 |
| 2.1 | CONTABILIDADE FINANCEIRA E GERENCIAL | 19 |
| 2.2 | CADASTRO DE CLIENTES | 20 |
| 2.3 | POLÍTICA DE COBRANÇA | 21 |
| 2.4 | POLÍTICA DE CRÉDITO | 22 |
| 2.5 | ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITO | 23 |
| 2.5.1 | Risco de Crédito | 25 |
| 2.6 | OS C'S DO CRÉDITO | 25 |
| 2.6.1 | Caráter | 27 |
| 2.6.2 | Capacidade | 28 |
| 2.6.3 | Capital | 29 |
| 2.6.4 | Colateral | 29 |
| 2.6.5 | Condições | 30 |
| 2.7 | INSTRUMENTOS DE COBRANÇA | 31 |
| 2.8 | GARANTIAS | 32 |
| 2.9 | GARANTIAS PESSOAIS | 33 |
| 2.9.1 | Aval | 33 |
| 2.9.2 | Fiança | 34 |
| 2.10 | GARANTIAS REAIS | 35 |
| 2.10.1 | Penhor | 36 |
| 2.10.2 | Hipoteca | 37 |
| 2.10.3 | Anticrese | 38 |
| 2.10.4 | Alienação Fiduciária | 38 |
| 2.10.5 | Caução | 39 |
| 2.11 | CPR – CÉDULA DE PRODUTO RURAL | 39 |

| | | |
|---------------|--|-----------|
| 2.12 | PROCESSO DE COBRANÇA | 40 |
| 2.13 | INADIMPLÊNCIA | 41 |
| 2.14 | CONVÊNIOS E FONTES DE INFORMAÇÕES | 42 |
| 2.14.1 | SPC – Serviço de Proteção ao Crédito | 42 |
| 2.14.2 | SERASA..... | 43 |
| 2.14.3 | Equifax/Boa Vista Serviços | 43 |
| 2.15 | CADASTRO POSITIVO | 44 |
| 3 | METODOLOGIA DA PESQUISA..... | 47 |
| 3.1 | ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO | 47 |
| 4 | ESTUDO DE CASO | 50 |
| 4.1 | CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA | 50 |
| 4.1.1 | Histórico da Empresa..... | 50 |
| 4.1.2 | Produtos..... | 51 |
| 4.1.3 | Gestão da organização | 52 |
| 4.1.4 | Sazonalidade..... | 54 |
| 4.1.5 | Clientes..... | 54 |
| 4.2 | PRAZOS E FORMAS DE RECEBIMENTO | 58 |
| 4.2.1 | Cheque | 59 |
| 4.2.2 | Boleto Bancário | 59 |
| 4.2.3 | Cobrança em carteira..... | 60 |
| 4.2.4 | Cobrança no cartão..... | 60 |
| 4.2.5 | Adiantamentos..... | 61 |
| 4.3 | DESCRIÇÃO DA POLÍTICA DE CRÉDITO | 61 |
| 4.3.1 | Ficha de cadastro de clientes..... | 63 |
| 4.3.2 | Métodos utilizados para a liberação da venda..... | 63 |
| 4.3.3 | Limite de Crédito | 65 |
| 4.3.4 | Cobrança de contas vencidas | 65 |
| 4.4 | POLÍTICA DE CRÉDITO: CORRELAÇÃO COM OS 5 C'S | 67 |
| 4.5 | PROPOSTA DE POLÍTICA DE CRÉDITO COM BASE NOS 5 C'S | 69 |
| 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS | 75 |
| | REFERÊNCIAS..... | 77 |

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo será apresentado o tema e o problema do trabalho, evidenciando a técnica dos 5 C's como método de política de crédito para minimizar os riscos de inadimplência. Na sequência têm-se os objetivos, geral e específicos, que englobam as ações que auxiliarão na busca das respostas do problema, e a justificativa, que busca demonstrar a relevância do tema abordado.

1.1 TEMA E PROBLEMA

O capitalismo atualmente rege as empresas de uma maneira que se torna doentio o modo como elas se portam diante do mercado. É inevitável que o objetivo principal de todas as organizações é obter lucro, mas muitas empresas acabam cometendo o deslize de acreditar que aumentando suas vendas obterão um lucro maior. Deve-se ter em mente que a obtenção de lucro origina-se de uma venda saudável.

Com essa obsessão das empresas em maximizarem seus resultados, surge o consumo excessivo das pessoas em ter cada vez mais aquilo que é desnecessário para sua sobrevivência, com a intenção apenas de se adequarem ao mundo moderno em que estão inseridas. Adquirir eletroeletrônicos de última geração, veículos super modernos e caros, tornou-se questão de “sobrevivência” em tempos atuais, isso porque as pessoas acabam vivendo para os outros, e deixam de levar sua própria identidade em consequência de acreditar que isso os tornaria fora do âmbito moderno.

Com isso, as organizações unem esse consumo desordenado das pessoas com a vontade de aumentarem seu faturamento, sem pensar que vendas não garantem recebimento, principalmente quando o mercado oscila muito. Em contrapartida, esse consumo desenfreado, reflete em um problema que afeta ambos os lados, tanto o comércio, que procura vender mais e mais, e o consumidor, que apesar da crise econômica e financeira que o país esteja enfrentando não deixa de adquirir seus bens, demonstrando seu lado capitalista. As políticas de incentivo ao consumo, embora tragam impacto positivo para o comércio, também contribuem

para o crescimento das compras não planejadas. Como consequência, surge um problema que preocupa as empresas e, também, os consumidores: a inadimplência.

Entre outras palavras, pode-se afirmar que a inadimplência não é o problema, mas sim, o resultado originado de algum fator. As empresas que enfrentam esse problema ficam sem saber ao certo como resolvê-lo, afinal, entende-se que o fator que o gera, é relacionado à falta de dinheiro dos clientes em quitarem suas dívidas. Em sua grande maioria é exatamente isso que ocorre, mas não se deve colocá-lo como sendo o fator principal para seu surgimento. Desta forma, é necessário que as empresas estejam preparadas para se manterem no mercado, já que é primordial no cenário econômico no qual estão inseridas apresentar uma estrutura organizacional bem aperfeiçoada e com um constante crescimento, buscando assim, alternativas que possam contribuir e amenizar os riscos, trazendo resultados positivos para a organização.

Um bom gerenciamento dos recursos colocados à disposição da organização contribui para sua vida financeira, já que é a gestão financeira que dirige grande parte das empresas. Assim sendo, é necessário, que gestores tenham em mãos ferramentas que os auxiliem em suas tomadas de decisões. Para isso, é vital que os gestores conheçam o mercado no qual estão agregados, independente do setor que abrangem.

Com o ramo agropecuário ocorre da mesma maneira. Por se tratar de um negócio no qual o nicho de mercado é, em sua grande maioria, relacionado à agricultura, e também, destinado a ela, subentende-se que a inadimplência nesse setor ocasiona-se, basicamente, de fatores internos, mas não se pode dizer que fatores externos sejam irrelevantes no surgimento desses problemas. Por isso, é indispensável obter um controle rígido e eficaz referente a isso. Saber como, onde e porque surge a inadimplência, e utilizar as ferramentas e técnicas que auxiliarão a minimizar os problemas, é fundamental para se alcançar o resultado desejado. Para tanto, se faz necessário que as empresas adotem políticas de crédito que contribuam para a redução da inadimplência, como a técnica dos 5 C's (Caráter, Capacidade, Capital, Colateral e Condições), e assim colaborem para uma vida financeira mais saudável das organizações.

Diante da atual situação e do que foi mencionado anteriormente, surge a seguinte problemática: Como a aplicação da técnica dos 5 C's pode contribuir para o

controle do crédito em uma empresa do ramo agropecuário localizada no sul do estado de Santa Catarina?

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

O objetivo geral da pesquisa a ser realizada consiste em analisar a aplicabilidade da técnica dos 5 C's em uma empresa agropecuária do sul de Santa Catarina como método de controle de crédito.

Para o objetivo geral ser alcançado busca-se elencar e identificar os objetivos específicos que auxiliarão na busca do resultado:

- Identificar os procedimentos de concessão de crédito e cobrança que a empresa em estudo utiliza;
- Fazer análise da política de crédito adotado pela empresa, e verificar a aplicação da técnica dos 5 C's como método de controle de crédito.
- Realizar uma proposta de política de crédito diante do cenário atual.

1.3 JUSTIFICATIVA

O tema que se resolveu abordar e analisar neste trabalho surgiu devido a necessidade de avaliar como as políticas de crédito e cobrança contribuem para a redução dos índices de inadimplência em uma empresa agropecuária. Uma má gestão das políticas de crédito compromete consideravelmente a vida financeira da empresa, agravando vários problemas.

A inadimplência surge normalmente quando há falhas nas técnicas de análise de crédito efetuada na organização, ou seja, quando os responsáveis pelo cadastro e pela venda, tomam suas decisões baseadas em informações errôneas, sendo apresentada uma capacidade de pagamento do cliente diferente da real.

Com base nisso, acredita-se que as entidades devem acima de tudo fazer uso de ferramentas que auxiliam em sua tomada de decisões, fazendo com que suas deliberações sejam tomadas de maneira correta, trazendo resultados positivos

e significativos para a organização. É fundamental que a empresa tenha em mãos as técnicas necessárias para uma boa política de crédito e cobrança, mas isso não deve-se considerar como sendo o fator principal responsável pelo controle da inadimplência. Clientes mal organizados, com falta de planejamento pessoal e financeiro e muitas vezes com falta de caráter, são alguns fatores que contribuem para o surgimento da inadimplência, portanto, gestores devem analisar todo o contexto que envolve o ciclo financeiro, desde a venda, até o seu total recebimento.

A inadimplência é um assunto que frequentemente é divulgado e comentado nos meios de comunicação, sendo considerado como um problema preocupante, não só para as empresas, mas também para sociedade em geral, já que ocasiona vários problemas econômicos e também pessoais. Analisado por um ponto de vista isolado, quando uma pessoa deixa de pagar qualquer tipo de obrigação, a primeira questão a ser atingida é o seu caráter, mesmo não sendo este o fator que resulta o seu não pagamento. Esse pré-conceito diante dessa situação traz consequências negativas para todos, pois acarreta um ciclo de problemas que englobam desde o inadimplente, que fica com seu nome sujo no mercado; a própria empresa, que fica sem receber, comprometendo seu ciclo operacional e financeiro; seus colaboradores, fornecedores e próprios funcionários; e a sociedade em geral, que pode ser considerada como a última parte a ser atingida pelo problema.

Sendo assim, a pesquisa a ser elaborada favorecerá a empresa objeto de estudo e também outras instituições do mesmo setor, já que visa elaborar critérios e métodos fundamentais para uma análise de crédito saudável e eficaz, contribuindo assim, no controle e minimização de futuras perdas ocasionadas em função de maus pagadores. Com base nisso, acredita-se que executando todo o modelo de política de crédito apresentado a empresa, a mesma obterá como resultado uma carteira de contas a receber mais benéfica, e com isso seu fluxo de caixa não será prejudicado.

Por fim, como resultado deste trabalho, pretende-se verificar se a organização possui alguma técnica de política de crédito, e se a mesma é executada de maneira correta e constante. Sendo assim, será necessário definir o modelo de política de crédito baseado na técnica dos 5 C's como método que poderá contribuir no problema agravante.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para a realização deste trabalho será apresentado o referencial teórico do tema abordado. Inicialmente será mencionado o conceito de contabilidade financeira e gerencial. Na sequência serão citados os conceitos de políticas de crédito e cobrança e as informações à eles relacionados, como: risco, os C's do crédito, garantias, processo de cobrança, com a intenção de contribuir com o entendimento deste trabalho. Por fim será apresentada a definição de cadastro positivo e demonstrada de que forma ela colabora com os clientes adimplentes e com a própria organização.

2.1 CONTABILIDADE FINANCEIRA E GERENCIAL

A Contabilidade possui um papel primordial na tomada de decisões, já que é através dela que os gestores analisam os resultados obtidos e os publicam nas demonstrações financeiras, como o Fluxo de Caixa e o Balanço Patrimonial. Segundo Salazar (2013, p.6) “os tomadores de decisão usam as demonstrações financeiras para avaliar como uma organização satisfaz ou não aos seus objetivos financeiros.” Para Gitman (2010, p. 3) “o termo finanças pode ser definido como ‘a arte e a ciência de administrar o dinheiro.’”

Warren et al (2003, p. 3) complementam que “as informações da contabilidade financeira são relatadas em demonstrativos financeiros úteis para pessoas ou instituições ‘de fora’ ou externas à empresa.”

Juntamente com a contabilidade financeira, encontra-se a contabilidade gerencial. Dessa maneira, Padoveze (2012, p. 11) define a contabilidade gerencial como sendo “o segmento da ciência contábil que congrega o conjunto de informações necessárias à administração que complementam as informações já existentes na contabilidade financeira.” Marquez (2011, p. 11) contribui dizendo que “a contabilidade gerencial é uma síntese de informações que são dadas a administração geral da empresa.”

Assim, a contabilidade financeira e a gerencial, proporcionam para a organização um vasto leque de informações necessárias a fim de sustentar a

empresa. Neste contexto, Marquez (2011) explana que a contabilidade gerencial fornece informações para aqueles que estão dentro da entidade e que são responsáveis pela direção da mesma, enquanto a contabilidade financeira fornece informações para os que estão fora da empresa, como credores e acionistas.

Dessa maneira entende-se que, para uma entidade utilizar a informação em prol dela mesma, é necessário fazer uso de métodos que contribuam para que suas operações diárias tragam resultados positivos.

2.2 CADASTRO DE CLIENTES

É fundamental para as organizações que efetuam vendas a prazo, fazerem uso de uma ficha cadastral para clientes, seja através de um sistema informatizado, ou através de uma ficha representada por uma simples caderneta, que reúne informações do cliente pretendente ao crédito. De acordo com Berni (1999, p. 93) os cadastros “não são apenas meros informativos, mas resultam em indicativos importantes que auxiliam também a decisão de crédito, porque nos fornecem dados patrimoniais, seguro, fontes de renda, atividade”.

Conforme Pereira (1991, p. 38) “a fim de se evitar uma sobrecarga de perguntas ao cliente, deverão ser solicitados todos os documentos antes de se começar o preenchimento da ficha cadastral.”

Schrickel (2000, p. 91) ressalta dizendo que

para a construção das informações básicas sobre o pretendente de crédito é preciso que este apresente alguns documentos, que constituirão seus dados cadastrais: certidão de casamento, se casado (a); cédula de identidade (RG); cartão de identificação do contribuinte (CIC); declaração de bens (anexo da declaração do Imposto de Renda ou declaração datada e assinada, em que constem, discriminadamente, os bens e os respectivos valores atualizados); comprovante de rendimentos; comprovante de residência [...].

Desta forma, o correto preenchimento de uma ficha cadastral não deve conter apenas simples informações como endereço e local de trabalho, mas também, dados que possam fornecer às entidades informações que contribuam com a concessão de crédito. Coletar informações sobre o cliente pretendente ao crédito é um fator importante para uma possível liberação de crédito, por isso uma empresa

deve possuir métodos eficientes, tanto para pessoas físicas e jurídicas, quanto para novos e antigos clientes. (JUNIOR, 2010)

Portanto, as empresas devem estar conscientes de que os cadastros de seus clientes não são apenas uma mera informação sobre o mesmo, pelo contrário, ele deve ser visto como o ponto de partida para a correta análise e concessão de crédito, já que engloba diversas informações à ele pertencentes.

2.3 POLÍTICA DE COBRANÇA

Após realizada a venda, seja ela à vista ou a prazo, deve ser realizada a cobrança da mesma. As políticas de cobrança auxiliam as empresas a definirem os procedimentos que facilitarão o recebimento das suas contas a receber.

Na concepção de Hoji (1999, p. 130) “a política de cobrança deve ser implantada em conjunto com a política de crédito. Não deve ser facilitada demasiadamente a concessão de crédito para, posteriormente, ter de aplicar rigidez na cobrança, ou vice-versa.” Neste mesmo raciocínio, Santos (2001) define a cobrança como sendo a última etapa do trabalho do administrador na atividade de contas a receber, mesmo que seja uma atividade operacional, a cobrança requer planejamento e controle para torná-la eficaz.

Com isso, percebe-se que uma política de cobrança eficiente deve ser implantada junto com a política de crédito, já que as duas são fundamentais no processo final de recebimento, favorecendo as entradas de dinheiro no caixa da empresa e minimizando o risco com inadimplência. Megliorini e Vallin (2009 p. 188) relatam que “uma política de cobrança eficiente mantém os prazos médios de recebimentos e as perdas com inadimplência em níveis razoáveis.” Logo, entende-se, que uma política de crédito bem elaborada e executada, auxilia no controle dos prazos de recebimentos reduzindo o surgimento de perdas por inadimplência.

Conforme Junior (2010) a cobrança deve ocorrer como forma de consolidação de alguma venda que aconteceu, sendo ela a vista ou a prazo, completando assim o ciclo operacional, onde vende-se com a intenção de receber o valor.

Dar descontos para os clientes como forma de auxiliar no recebimento das contas a receber, pode-se dizer que seja um fator importante para a quitação da dívida pelo cliente. Gitman (2010, p. 562) corrobora afirmando que “incluir nos termos de crédito um desconto financeiro é uma maneira comum de acelerar os recebimentos, sem exercer pressão sobre os clientes.”

Sendo assim, torna-se fundamental se ter dentro de uma organização uma política de cobrança eficiente, que propicie à ela gerir melhor os valores a receber, reduzindo os clientes inadimplentes.

2.4 POLÍTICA DE CRÉDITO

Algumas empresas, na intenção de aumentar sua rede de clientes e maximizar suas vendas, cometem um erro de acreditar que isso fará seus resultados aumentarem. De certa forma, se essa venda for realizada de maneira correta, tal objetivo será atingido.

De acordo com Hoji, (1999, p. 128) “a política de crédito trata dos seguintes aspectos: prazo de crédito, seleção de clientes e limite de crédito.” O autor afirma também, que “uma política de crédito liberal aumenta o volume de vendas muito mais do que uma política rígida, porém gera mais investimento em contas a receber e mais problemas de recebimento, o que exige maior rigidez na cobrança.” Com isso, é fundamental que a empresa estabeleça a forma correta de se aplicar a política de crédito, pois aplicada erroneamente, ocasiona problemas futuros nas cobranças.

Segundo Santos (2001, p. 36) “para a empresa vendedora, o prazo de pagamento concedido os seus clientes representa uma operação financeira denominada crédito comercial”, ou seja, vender bem nos dias atuais não é apenas faturar e aumentar as vendas, deve primeiramente selecionar o cliente que irá efetuar a venda e conceder o crédito necessário, para sim se ter a certeza que o recebimento será realmente realizado.

Para Angelo e Silveira et al (2000, p. 271) “o crédito pode ser entendido como a transferência de recursos de uma empresa para o cliente, mediante promessa de pagamento futuro, de modo que o mesmo possa adquirir produtos.”

Tavares (1988, p. 26) contribui mencionando que “as políticas básicas de crédito deverão ser definidas de forma objetiva, a fim de servirem como instrumento orientativo no processo de decisão gerencial.”

Para Santos (2001) a empresa que adota uma política de crédito liberal acaba aumentando suas vendas e conseqüentemente o risco da inadimplência, por outro lado, uma política limitativa diminui o risco de inadimplência, mas reduzem também as vendas, o correto seria utilizar uma política de crédito capaz de estimular as vendas com o mínimo de perdas. Portanto, a empresa tem que definir qual seu objetivo: vender mais e correr o risco de não receber suas vendas, ou, focar em uma política de crédito que traga baixo risco de inadimplência e provavelmente reduza suas vendas. “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.” (BRAGA, 1989, p. 116)

Para Gropellie Nikbakht (2002) dar liberdade às políticas de crédito pode ter suas vantagens e desvantagens: por uma lado é bom porque aumenta as vendas e o lucro; por outro aumenta a possibilidade de mais contas incobráveis.

De acordo com Megliorini e Vallin (2009, p.182) “é necessário que a empresa vendedora tenha uma política eficiente, que além de fixar prazos para a quitação das dívidas, estabeleça critérios para a seleção de clientes.” Para colaborar com a ideia, Junior et al (2010, p. 394) mencionam que “as políticas de crédito são 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.”

Logo, é visível perceber a importância de uma política de crédito na administração das contas a receber, já que definem os caminhos a seguir na concessão do crédito à determinado cliente, e que contribuam para o recebimento total da dívida a ser assumida pelo cliente.

2.5 ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITO

A análise de crédito é o processo que elenca as informações que serão analisadas pelos gestores em torno do cliente a fim de examinar a atual situação do

cliente em quitar suas obrigações. Portanto, Hoji (1999, p.126) destaca que “antes de efetivar a venda para um novo cliente deve ser feita uma análise minuciosa e criteriosa de seus dados cadastrais.”

Para melhor definir o processo de análise, Santos (2001) cita que a análise de crédito permite à empresa vendedora avaliar a capacidade de pagamento do cliente pretendente ao crédito. Contribuindo com essa ideia, Stephen Ross (2002) assegura que ao conceder crédito a um determinado cliente, a empresa procura distinguir os que pagarão suas contas e os que negarão. Por conseguinte, segundo Silva (2006, p. 40) “no comércio, de modo geral, o crédito assume o papel de facilitador da venda. Possibilita ao cliente adquirir o bem para atender sua necessidade, ao mesmo tempo em que incrementa as vendas do comerciante.”

Além disso, é fundamental para aprovar um crédito e liberá-lo a um cliente, verificar se os documentos solicitados no momento do cadastro apresentam fator relevante e comprobatório dos dados. Assim sendo, Pereira (1991, p. 39) elenca três fatores para um bom cadastro:

1º fator: dados essenciais – aqueles que aprovam o crédito;

2º fator: dados complementares ou auxiliares – aqueles que ajudam a aprovar o crédito;

3º fator: dados localizadores – aqueles que auxiliam a cobrança ou a remessa de malas diretas promocionais.

Segundo Brito (2007) para realizar qualquer tipo de concessão de crédito deve-se utilizar o processo de crédito, sendo necessário o uso de políticas e metodologias. Corroborando com o conceito, Neto e Sergio (2009, p. 85) complementam afirmando que “a análise de crédito compreende a aplicação de técnicas subjetivas, financeiras e estatísticas para avaliar a capacidade de pagamento do tomador de recursos, que é o proponente ao crédito.” Logo, transcrevesse a ideia de que torna-se primordial utilizar metodologias e definir processos para poder avaliar a capacidade de um cliente e assim conceder o crédito.

De acordo com Braga (1989, p.113) “as empresas concedem crédito para ampliar seu nível de operações, obter ganhos de escala, absorver melhor os custos fixos e, assim, maximizar a rentabilidade.”

Portanto, uma análise bem estruturada e uma concessão de crédito bem definida, proporciona ganhos para ambos os lados: para o cliente que atende a sua

necessidade, e para empresa, que aumenta suas vendas e em contrapartida contribui para o controle do aumento da inadimplência.

2.5.1 Risco de Crédito

As organizações que diariamente trabalham na intenção de aumentarem seus faturamentos, enfrentam também um problema cercado de incertezas. Schrickel (2000, p. 45), afirma que “o maior risco numa operação de crédito é o total desconhecimento sobre quem seja o tomador ou sobre o que é a operação que deseja efetuar.” Ângelo e Silveira (2000, p. 272) mencionam que “quando uma pessoa, ou uma empresa, decide conceder crédito a outra pessoa, ou empresa, está tomando uma decisão que envolve incerteza e risco.”

Por outro lado, quando ocorrem tais impedimentos, é necessário que as empresas tenham em mãos procedimentos que contornem o problema. É o que diz Santos (2001, p. 49), afirmando que “quando a análise de crédito não recomenda a concessão de crédito comercial ao proponente, a empresa vendedora pode contornar o problema solicitando do comprador a apresentação de garantias reais.” Logo, “as políticas de crédito também definem o grau de risco relacionado às vendas a crédito. O risco neste caso representa a possibilidade de não recebimento do todo ou de parte da venda a crédito realizada.” (JUNIOR, 2010, p. 397)

Para Brito (2007, p. 33) “o risco de crédito representa a probabilidade de perda do valor da transação atualizada, descontada dos pagamentos efetuados pelo cliente.”

Diante do explanado, torna-se claro que alguns fatos são impossíveis de serem previstos e por isso não consegue-se ter controle sobre eles. Por isso, não existe fórmula mágica que extingue o risco, o que existem são ferramentas que auxiliam na correta tomada de decisão diante do risco.

2.6 OS C'S DO CRÉDITO

Para que a concessão de crédito seja realizada de forma correta e segura, é necessário utilizar de métodos que contribuam com a análise. A técnica

dos 5 Cs é um procedimento que proporciona à empresa análise dos 5 fatores pertinentes a vida de um cliente, podendo assim determinar a capacidade de crédito do cliente e assegurar-se que o total recebimento da venda será concluído.

Gitman (2010, p. 558) coopera afirmando que “a aplicação desse modelo tende a garantir que os clientes da empresa paguem, sem necessidade de pressão, segundo os termos acordados.” A Figura 1 apresenta os C's do crédito no entendimento de Santos (200, p.45):

Figura 1 - C's do Crédito



Fonte: SANTOS (2000, p. 45)

As informações concedidas com a utilização da análise baseada na técnica dos 5 C's, permite à empresa averiguar alguns elementos financeiros, econômicos e pessoais do pretendente ao crédito, favorecendo a liberação do mesmo ao cliente e proporcionando à própria empresa maior segurança na execução de suas operações.

2.6.1 Caráter

É considerado como o C inicial de toda a análise, já que avalia o caráter do pretendente ao crédito como fator fundamental. Com base nisso, Hoji (1999, p. 127) menciona que “se o caráter do cliente não for aceitável, os outros itens da análise estarão bastante prejudicados.”

Na concepção de Centa e Tsuru (2009, p. 22) “caráter é o pressuposto básico para que aconteça o cumprimento de uma obrigação, ou seja, a vontade de cumprir o prometido e o acordado contratualmente.” Contribuindo, Gitman (2010, p. 558) define o caráter como sendo “o histórico de cumprimento de obrigações pelo solicitante.”

Portanto, nesse C, toma-se como base para análise, a honestidade do cliente, verificando se o mesmo cumpre com suas obrigações. Para ressaltar o conceito de caráter, Hoji (1999) descreve como sendo o item mais importante da análise de crédito, apesar da subjetividade em relação a aspectos éticos e morais, ele é fundamental no exame, já que vai avaliar a integridade ética do comprador, em relação a quitação de seus compromissos financeiros.

Complementando a ideia dos autores citados anteriormente, Megliorini e Vallin (2009 p. 183), ressaltam que o “C” do caráter, “busca avaliar a idoneidade do cliente e, com isso, sua intenção em honrar seus compromissos.” Braga (1989, p. 117) corrobora quando menciona que o caráter,

refere-se à intenção do devedor em pagar suas dívidas, independentemente de haver ou não condições de fazê-lo. As informações cadastrais obtidas junto a bancos, fornecedores e agências especializadas permitem conhecer os hábitos de pagamento (“é pontual”, “costuma pagar com... dias de atraso”, “só tem pago os títulos apontados em cartório”, “tem títulos protestados” etc.).

As informações sobre o caráter de um pretendente ao crédito podem ser coletadas através de referências comerciais nos estabelecimentos que o cliente efetua compras, e também em *sites* de serviços de informações. Por isso, Moreira (2008, p. 133) expõe que “pode-se fazer o levantamento do caráter do devedor por meio de informações obtidas junto a outros credores como bancos, fornecedores e serviços especializados como SERASA e SPC.”

Portanto, verificar a idoneidade de informações referente ao caráter de clientes pretendentes a créditos, é o primeiro passo para fazer a análise e posteriormente conceder o crédito.

2.6.2 Capacidade

Como sua própria definição diz, esse “C” está relacionado com o potencial do cliente em pagar suas contas. Com base nisso, Hoji (1999, p. 127) menciona que “a firme determinação de pagar (caráter) não terá validade se o cliente não tiver capacidade de saldar seus compromissos financeiros.”

No entendimento de Santos (2000, p. 46), a capacidade “refere-se ao julgamento subjetivo do analista quanto à habilidade dos clientes no gerenciamento e conversão de seus negócios em renda ou receita.” Para Angelo e Silveira (2000, p. 273) a capacidade “está relacionada com a habilidade ou competência empresarial de um indivíduo ou grupo.”

Portanto, entende-se, que o Caráter, isoladamente, não define crédito, pois conforme Centa e Tsuru (2009, p.23) “não basta ter vontade de pagar ou não ter restrição no mercado; é necessário que o crédito a ser concedido esteja compatível com a sua capacidade de pagamento.” Logo, apenas não possuir restrição no mercado não deve ser considerado como um ponto isolado a ser observado, deve-se analisar se a capacidade de pagamento esteja de acordo com o valor de crédito a ser concedido.

Conforme Megliorini e Vallin (2009, p. 183) expõem, esse ‘C’ “diz respeito a habilidade do cliente em relação a seus conhecimentos em proporcionar renda para seu negócio, o que cria capacidade de honrar os pagamentos.” Se os ganhos ou o desempenho financeiro e operacional do cliente permitir a geração de recursos capaz de efetuar a quitação do compromisso pretendido, entende-se que o mesmo possui capacidade para tal. (JUNIOR, 2010)

Por isso, analisando corretamente as informações que integram esse “C”, a empresa terá uma segurança maior no processo de concessão de crédito.

2.6.3 Capital

O capital é outro fator importante a ser analisado, pois com base na informação por ele dado, é capaz de constatar se o cliente possui recursos para saldar as dívidas adquiridas.

Para Gitman (2001, p. 518) o capital é a “força financeira do requerente, como refletida por sua posição patrimonial.” Conforme Megliorini e Vallin (2009, p. 183) o capital “refere-se a situação financeira do cliente e sua capacidade de pagamentos.”

Complementando o termo, Moreira (2008, p. 134) diz que o capital “está relacionado aos bens e recursos das empresas e ao patrimônio das pessoas físicas.” Por conseguinte, entende-se que o Capital de um pretendente a um crédito está relacionado com o patrimônio, ou seja, com os bens que o mesmo possui, e como podem ser aplicados na geração de renda para cumprimento de suas obrigações.

Santos (2000, p. 46) colaborando com os autores anteriormente citados, afirma que “o capital é medido pela situação financeira, econômica e patrimonial do cliente, levando-se em consideração a composição dos recursos (quantitativa e qualitativa), onde são aplicados e como são financiados.”

Portanto, esse C é considerado aquele que mede a situação do cliente no âmbito econômico, financeiro e patrimonial, definindo se o mesmo possui recursos para honrar com suas obrigações.

2.6.4 Colateral

Este “C” refere-se à vinculação de bens patrimoniais do cliente com o contrato de crédito. Para um melhor entendimento de seu significado, Hoji (1999, p. 127) diz que “*Collateral* é uma palavra em inglês que significa garantia. O collateral é utilizado para contrabalançar ou reforçar a fragilidade de um ou mais “C” dos quatro outros itens.”

De acordo com Moreira (2008, p. 134) o colateral “está vinculado às garantias que o devedor disponibiliza para que seja viabilizada a operação

pretendida.” Seguindo o mesmo contexto Megliorini e Vallin (2009, p. 183), afirmam que o ‘C’ colateral “diz respeito as garantias oferecidas pelo cliente para se candidatar à obtenção de crédito.” Isso significa que em alguns casos, pode ocorrer o atrelamento dos bens do cliente à um contrato de crédito, como forma de garantir o recebimento da venda a ser realizada.

Por conseguinte, para que um contrato de crédito seja realizado de forma adequada, torna-se necessário que seja realizada a verificação dos bens patrimoniais que o cliente possui. Diante disso, Santos (2000, p. 47) comenta que “para a realização de uma adequada análise da riqueza patrimonial dos clientes, é fundamental que o analista consiga a abertura da composição do patrimônio do cliente, além de identificar a situação dos ativos em termos de liquidez, existência de ônus e valor de mercado.” Para Junior (2010, p. 398) o colateral “leva em conta o que o cliente pode oferecer como garantia, real ou não, do crédito; se ele possui bens e outros recursos disponíveis para cobrir o valor exigido pela transação.”

Para que haja uma análise mais completa, é fundamental observar todos os C’s, pois consideram fatores que devem ser verificados em conjunto para o bom detalhamento da situação do cliente, para assim obter um resultado mais concreto.

2.6.5 Condições

O “C” condições engloba os fatores que influenciam, direta ou indiretamente, as operações que ocorrem dentro da organização. Para Hoji (1999, p. 128) “as condições econômicas atuais e o cenário econômico em que a empresa estará inserida devem ser avaliados em conjunto com o ramo de atividade em que ela atua.”

Santos (2000, p. 47) explica que a condição “está associada com a análise do impacto de fatores sistemáticos ou externos sobre a fonte primária de pagamento (renda ou receita).” Assim sendo, este tipo de C procura analisar como os fatores, que surgem no ambiente externo, interferem na geração de renda e cumprimento das obrigações, pelos clientes, que deixam de pagar, e também pela própria empresa, que não recebendo dos clientes, acaba atrasando o pagamento dos fornecedores.

Conforme Braga (1989, p. 117) as condições são

relativas a fatores externos e macroeconômicos, envolvendo: sazonalidade do produto, efeitos da moda sobre a continuidade do negócio, essencialidade do produto, influência de outro ramo de atividades, sensibilidade do próprio ramo a problemas de liquidez e outros, porte da empresa em relação a outras do mesmo ramo e de outros ramos.

Diante do comentado, Moreira (2008, p. 133) afirma que o C condições “estão vinculado a fatores externos, como o ambiente em que está inserido o candidato a obtenção do crédito, que poderá ser afetado por fatores macroeconômicos como o desempenho da economia que exercerá forte influência sobre o nível de atividade e de emprego.”

De certa forma, fatores externos interferem nas empresas de forma que os gestores não conseguem controlar, refletindo muitas vezes negativamente em seus resultados. Entende-se, deste modo, que as condições mesmo não estando ligados diretamente com a operação da empresa, acabam de alguma forma afetando a operação da empresa e também seus colaboradores.

2.7 INSTRUMENTOS DE COBRANÇA

Para comprovar a dívida assumida pelo cliente, é necessário utilizar de meios que formalizam a sua realização, e assim, juntamente com alguns instrumentos aplicáveis à cobrança, contribuem para sua recebimento. No comércio os instrumentos mais utilizados são: nota fiscal, cheques, duplicatas.

Segundo Ortolani (2000, p. 79)

nota fiscal é o documento produzido em série e numerado, emitido pelos comerciantes em operações de venda de mercadorias e/ou serviços para atender a finalidades fiscais. Nas notas fiscais são discriminadas as mercadorias e/ou serviços vendidos, seus preços unitários e totais, bem como os impostos diretos incidentes sobre vendas.

Portanto, nota fiscal é o documento que as empresas utilizam para comprovar a operação comercial realizada entre ela e o cliente, devendo ser assinada para evitar problemas futuros. O cheque é um método de título de crédito utilizado em transações comerciais como meio de pagamento da dívida adquirida.

Para Blatt (1999, p. 157) o cheque “é uma ordem de pagamento de certa quantia à pessoa em favor da qual se emite esse documento ou a qualquer portador dele.”

Outro título de crédito usado como instrumento de cobrança é a duplicata. Nela são descritos os dados da nota fiscal e correspondem a transação realizada de compra e venda. Segundo Blatt (1999, p. 155) a duplicata deve conter,

a denominação “duplicata”, a data de sua emissão e o número de ordem; o número da fatura; a data certa do vencimento ou a declaração de ser a duplicata à vista; o nome e domicílio do vendedor e do comprador; a importância a pagar, em algarismos e por extenso; a praça de pagamento; a cláusula à ordem; a declaração do reconhecimento de sua exatidão e da obrigação de pagá-la, a ser assinada pelo comprador, como aceite cambial; a assinatura do emitente.

Portanto, para contribuir com o processo de cobrança de alguma compra efetuada por algum cliente, há a necessidade de fazer uso de instrumentos que favorecem de alguma forma em seu recebimento.

2.8 GARANTIAS

Na existência de algum fator que representa um ponto negativo para o tomador do crédito, faz-se uso de garantias, representando uma segurança adicional nesse processo. Fulgencio (2007, p. 306) diz que existem dois tipos de garantias, “as garantias reais (que recaem sobre uma coisa) e pessoais ou fidejussórias (que recaem sobre pessoas).” Conforme Fortes (2004) “garantia de uma maneira geral representa um bem, um ato ou uma palavra com que se assegura o cumprimento de uma obrigação.” Perante isso, entende-se que as garantias são representadas por um bem, ou por uma palavra que são descritas em contrato, assegurando assim a realização da quitação da dívida.

Santos (2000) explica a garantia como sendo a vinculação de um bem ou de uma responsabilidade que seja convertida em números para que assim seja assegurada a liquidação do empréstimo. Para Junior (2010, p. 396) “o mecanismo utilizado para reduzir o risco nas vendas a crédito é a exigência de garantias sobre o valor do crédito concedido ao cliente no ato da formalização do crédito.”

Desta forma, o credor tem a garantia de recuperar o débito, caso o cliente não efetue o devido pagamento.

2.9 GARANTIAS PESSOAIS

Nesse tipo de garantia não há nenhum tipo de vinculação com a dívida e um bem, e sim sobre o devedor, sendo ele o responsável pelo cumprimento da obrigação. Schrickel (2000, p. 164) diz que “as garantias pessoais tem como principal característica a pressuposição de que existe uma relação estreita de confiança entre o prestador e o tomador.”

Santos (2000, p.34) corrobora afirmando que “essa modalidade de garantia não vincula nenhum bem específico do cliente ou do garantidor, mas recai sobre a totalidade dos bens que ambos possuem, no momento da liquidação do empréstimo.” Fungencio (2007, p. 306) informa que “na garantia pessoal o avalista ou fiador coloca disposição a totalidade de seu patrimônio como garantia.” O autor menciona também que as garantias pessoais “são aquelas que além do devedor, outras pessoas podem ficar responsáveis, com seus patrimônios, pelo cumprimento da obrigação.”(FUNGENCIO, 2007, p. 306)

Conforme afirma Fortes (2004) as garantias pessoais são representadas pela obrigação que uma pessoa assume perante o credor, se responsabilizando pelo pagamento da dívida, caso o devedor não pague ou não possa cumprir, total ou parcialmente com a sua obrigação.

Portanto, nas garantias pessoais o devedor não vincula nenhum bem específico ao contrato, mas sim, coloca como garantia a totalidade de seus bens e também sua palavra. As garantias pessoais são representadas pelo aval e pela fiança.

2.9.1 Aval

O aval é a garantia que mais frequentemente se utiliza, sendo uma garantia pessoal oferecida por uma terceira pessoa que se torna responsável pela quitação da dívida, caso o tomador do crédito não realize tal obrigação.

De acordo com Berni (1999, p. 72) “o avalista é escolhido em função de sua capacidade (individual) de solvência, de tal modo que será considerado pelo patrimônio, recursos, experiência, participações e situação financeira.” Para Santos (2000, p. 34) o aval “é uma garantia pessoal do pagamento de um título de crédito, dada por pessoa (física ou jurídica), que fica solidariamente responsável com o devedor pelo pagamento do crédito.”

Santos (2000, p. 35) ainda afirma que “o aval é normalmente atrelado a todas as operações de crédito, por ser a forma de garantia mais comum.” Ele ainda menciona que “o aval garante apenas o valor que está expresso no título de crédito avalizado.”

Deve-se tomar alguns cuidados sobre a elaboração de garantias em aval:

o título de crédito deve estar bem formalizado (preenchimento, valores, endereços, dados corretos, ausência de rasuras); conferência das assinaturas, com a colocação do visto de conferência; conferência dos poderes de quem assinou (procuração e estatutos ou contrato social); que o avalista sejam o mesmo citado no contrato a que o título estiver vinculado, e que os dados sejam os mesmo citados no contrato; que o valor do título de crédito seja suficiente para cobrir o valor do crédito com os respectivos encargos; que normalmente as promissórias tenham vencimento a vista, porque, em caso de vencimento antecipado do contrato, o título poderá ser protestado e cobrado, sem a necessidade de aguardar um vencimento posterior. (SANTOS, 2000, p.35)

Por fim, segundo Ortolani (2000, pag. 56) “o aval formaliza-se pela assinatura do garantidor em um título de crédito.”

Deste modo, no aval, uma terceira pessoa fica responsável solidariamente em pagar a dívida do devedor.

2.9.2 Fiança

Assim como o aval, a fiança também é uma garantia pessoal. Esse tipo de garantia ocorre quando uma pessoa, seja ela física ou jurídica, promete pagar a obrigação de um terceiro, caso este não fizer. Schrickel (2000) diz que a fiança torna o fiador, solidário ao devedor, para o total cumprimento das obrigações assumidas pelo garantidor (fiador), sendo este, o responsável pelo pagamento da dívida caso o devedor não a realize. Há na fiança três partes envolvidas: “o garantidor (fiador), o devedor principal (afiançado) e o credor (beneficiário).” (SCHRICKEL, 2000, p.167)

Além disso, Santos (2000, p.36) comenta que fiança “é uma garantia pessoal, mediante a qual uma pessoa (fiador) garante, no todo ou em parte, o cumprimento de obrigação que outra pessoa (afiançado/devedor) assumiu com um concesso de financiamento (beneficiário).” Ortolani (2000, p. 56) destaca que “a fiança é um contrato, sempre escrito, pelo qual a pessoa física ou jurídica garante a obrigação do devedor.” Assim sendo, na fiança, o fiador torna-se o garantidor do pagamento da dívida feita pelo devedor, garantindo ao credor o total recebimento do débito caso o devedor não efetue a liquidação, tornando o fiador, responsável pela quitação.

Conforme descreve Blatt (1999, p. 220) “a fiança de pessoa casada é válida somente com a assinatura de ambos os conjugues, independentemente do regime de casamento.” Santos (2000, p. 36) menciona alguns cuidados que devem ser tomados sobre esse tipo de garantia:

verificar se a fiança foi prestada por escrito; se é suficientemente clara quanto à obrigação assumida pelo fiador; se tem vencimento compatível com a obrigação garantida; se houver renúncia expressa aos benefícios de ordem; se quem assinou tinha poderes suficientes para assumir a obrigação; se as assinaturas são autênticas; se quem assinou é pessoa física casada – caso em que o outro conjugue deve também assinar; se o limite garantido é corrigido ou não, e de que forma, para que a dívida esteja suficientemente coberta ao longo do tempo.

Por fim, deve-se mencionar a importância desse tipo de garantia, lembrando que a mesma deve ser sempre registrada no cartório para que assim não ocorra maiores problemas.

2.10 GARANTIAS REAIS

São compostas por um bem, ou um conjunto de bens, pertencentes ao devedor ou o garantidor, sendo efetuadas pela empresa credora caso o cliente não liquide a dívida.

De acordo com Santos (2000, p 37) as garantias reais “se constituem sobre a vinculação de bens tangíveis do tomador, como, por exemplo, veículos, imóveis, máquinas, equipamentos, mercadorias e duplicatas.” Fungencio (2007, p. 306) define garantias reais como sendo

aquelas que recaem sobre bens certos e determinados do próprio devedor ou de terceiro. O devedor destaca um bem específico que garantirá o ressarcimento do credor na hipótese de inadimplemento do devedor. O credor adquire o direito a ser pago preferencialmente sobre qualquer outro credor comum, pelo valor de tais bens ou rendimentos. Na hipótese de inadimplência pelo devedor, o credor poderá vender o bem onerado, pagando-se com o preço obtido, devolvendo ao devedor a diferença, caso haja.

Neste sentido, Blatt (1999, p. 191) menciona que os contratos com garantia real devem conter:

- Completa identificação das partes contratantes;
- Total da dívida ou sua estimação;
- Prazo fixado para pagamento;
- A taxa de juros;
- A coisa dada em garantia com suas especificações.

Além dos itens, anteriormente citados, que um contrato de garantia real deve conter, Santos (2000, p. 37) corrobora alegando que “as garantias reais são indivisíveis, isto é, mesmo que o devedor pague uma parcela da dívida, a garantia continua por inteiro.” Isto significa que independente do pagamento parcial de uma dívida, o bem dado como garantia continua por inteiro, até a liquidação total da obrigação.

Nas garantias reais, portanto, como seu nome mesmo diz, há o atrelamento de bens específicos ao contrato, e caso o cliente não efetue o pagamento do débito, o credor executa o contrato como forma de receber a conta vencida.

2.10.1 Penhor

O penhor é uma modalidade de garantia real que, segundo Santos (2000, p. 39) “consiste na entrega ao credor, de bem móvel, por um devedor ou por terceiros, para garantir o cumprimento de dívidas.” De acordo com Ortolani (2000, p. 55), “o penhor pode ser constituído sobre mercadorias, máquinas e equipamentos, produtos agrícolas e títulos de crédito.”

Conforme Junior (2010), o penhor consiste em definir a quantidade de máquinas, produtos agrícolas ou títulos de crédito que serão suficientes para garantir o cumprimento da dívida.

O Art. 1.431 do Código Civil Brasileiro constitui o penhor pela transferência efetiva da posse que, em garantia do débito ao credor ou a quem o represente, faz o devedor, ou alguém por ele, de uma coisa móvel, suscetível de alienação. No penhor rural, industrial, mercantil e de veículos, as coisas empenhadas continuam em poder do devedor, que as deve guardar e conservar. Para que o penhor tenha validade, “o instrumento do penhor deverá ser levado a registro, por qualquer dos contratantes; o do penhor comum será registrado no Cartório de Títulos e Documentos.” (Art. 1.432)

Portanto, o penhor se realiza devido a entrega de um bem móvel ao credor, a fim de servir como garantia no caso de não ocorrer o pagamento da dívida.

2.10.2 Hipoteca

A hipoteca é uma garantia real que se dá sobre bens imóveis. De acordo com Santos (2000, p. 40) a hipoteca “é a vinculação de bens considerados imóveis pelo Código Civil para pagamento de dívida. São bens imóveis passíveis de hipoteca: terra, casas, prédios, apartamentos.”

Podem ser objetos de hipoteca, de acordo com o Código Civil, os seguintes bens:

- I - os imóveis e os acessórios dos imóveis conjuntamente com eles;
- II - o domínio direto;
- III - o domínio útil;
- IV - as estradas de ferro;
- V - os recursos naturais a que se refere o art. 1.230, independentemente do solo onde se acham;
- VI - os navios;
- VII - as aeronaves.
- VIII - o direito de uso especial para fins de moradia;
- IX - o direito real de uso;
- X - a propriedade superficiária. (ART 1.473)

Nesse embasamento, Junior (2010, p. 397), diz que “a hipoteca representa o tipo de garantia no qual, por instrumento público, são utilizados bens imóveis, veículos, aeronaves e embarcações para garantir dívida contraída pelo devedor.”

Assim como o penhor, a hipoteca também deve ser registrada em cartório. O Art. 1.492 do Código Civil diz que “as hipotecas serão registradas no

cartório do lugar do imóvel, ou no de cada um deles, se o título se referir a mais de um.”

Portanto, diferente do penhor, que incidem sobre bens móveis, na hipoteca aplica-se a bens imóveis, como casas, terrenos.

2.10.3 Anticrese

Neste tipo de garantia, o credor fica de posse de um bem do devedor, a fim de receber os frutos que serão produzidos pelo bem, como forma de liquidar a dívida do cliente. De acordo com Junior (2010, p. 397) a anticrese “é o tipo de garantia em que o bem garantidor é um imóvel denominado frugífero cujos resultados, pelo uso, o credor pode utilizar para receber o valor de seu crédito.”

Segundo Leoni e Leoni (1998, p. 136), o credor “poderá reter o bem imóvel até o final dos pagamentos, mas responderá por todo dano que vier a sofrer desde sua posse. Em caso de danos, deverá repará-los e deixar o bem nas condições recebidas.”

Por fim, assim que a dívida tiver sido liquidada, o bem retorna para o devedor.

2.10.4 Alienação Fiduciária

Neste tipo de garantia, o bem do devedor é transferido ao credor, ficando este como proprietário, mesmo o bem permanecendo com o devedor. De acordo com Ortolani (2000, p. 54) alienação fiduciária são “dá ao devedor a posse e o uso do bem, mantendo a propriedade com o credor. O devedor como depositário, tem a responsabilidade de conservar o bem e indenizar o credor por quaisquer danos que o bem sofra.” O Art. 1.361 do Código Civil, considera-se fiduciária a propriedade resolúvel de coisa móvel infungível que o devedor, com escopo de garantia, transfere ao credor.

Assim como todas as garantias reais, a alienação fiduciária, também se constitui de bens. Perante isso, Santos (2000, p. 39) afirma que alienação fiduciária “é uma garantia real constituída sobre veículos, máquinas e equipamentos. Consiste

na transferência, para o credor, do domínio do bem, embora o devedor permaneça com a posse.”

Para Berni (1999, p. 74), esse tipo de garantia “diz respeito a máquinas e equipamentos de propriedade da empresa cliente (tomadora) para amparar/reforçar operações de crédito, como financiamentos ou empréstimos.” Conforme Santos (2000) nesse tipo de garantia o devedor não pode vender, alienar e nem onerar o bem, sem que o credor concorde, podendo sofrer sanções.

2.10.5 Caução

A caução é um tipo de garantia que consiste na entrega de um bem incorpóreo, um cheque, por exemplo, como maneira de assegurar o credor no cumprimento da dívida a ser assumida.

De acordo com Santos (2000, p. 37) “caução de cheque é uma ordem de pagamento a vista dada por alguém que possui conta de depósito em uma instituição financeira. Sendo ordem de pagamento vista, deve ser paga no momento de sua apresentação.”

Com isso, o caução se concretiza com a entrega de títulos ao credor, sendo esses dados como garantia para o cumprimento do pagamento da dívida.

2.11 CPR – CÉDULA DE PRODUTO RURAL

Neste tipo de procedimento, o produtor emite um documento como forma de entregar seus produtos à empresa credora como maneira de quitar suas dívidas. De acordo com os art. 1º e 2º da Lei nº 8.929/94, fica instituída a Cédula de Produto Rural (CPR), representada pela promessa de entrega de produtos rurais, com ou sem garantia cedularmente constituída, designando para emitir tal documento, o produtor rural e a suas associações, bem como cooperativas.

Ao ser emitida uma CPR, a mesma deverá conter alguns requisitos, como propõe o Art. 3º:

- Denominação "Cédula de Produto Rural";
- Data da entrega;

- Nome do credor e cláusula à ordem;
- Promessa pura e simples de entregar o produto, sua indicação e as especificações de qualidade e quantidade;
- Local e condições da entrega;
- Descrição dos bens cedularmente vinculados em garantia;
- Data e lugar da emissão;
- Assinatura do emitente.

De acordo com a Lei 8.929/94, a CPR poderá conter outras cláusulas as quais poderão constar de documento à parte, com a assinatura do emitente, bem como a descrição dos bens vinculados em garantia, devendo ser identificado pelos números de registro ou matrícula no registro oficial competente. A Cédula de Produto Rural é considerada um título líquido e certo, exigível pela quantidade e qualidade de produto nela previsto. Portanto, caso ocorra o cumprimento parcial da obrigação de entrega, o mesmo será anotado, sucessivamente, no verso da cédula, tornando-se exigível apenas o saldo. (Art. 4º)

As garantias da CPR (Art. 5º) constituem-se em:

- Hipoteca (imóveis rurais e urbanos);
- Penhor (bens suscetíveis de penhor rural e de penhor mercantil, bem como os bens suscetíveis de penhor cedular);
- Alienação fiduciária (a não identificação dos bens objeto de alienação fiduciária não retira a eficácia da garantia).

Vale lembrar, que para a CPR ter eficácia contra terceiros, deverá ser inscrita no Cartório de Registro de Imóveis do domicílio do emitente. Assim sendo, torna-se evidente a importância desse tipo de documento para um concreto recebimento da dívida.

2.12 PROCESSO DE COBRANÇA

Para que a cobrança a ser executada seja realizada de forma eficaz, é necessário definir alguns procedimentos a serem adotados, caso o devedor atrase o

pagamento. Santos (2000, p. 147), comenta que “toda carteira de crédito bem administrada deve ter o suporte de uma política de cobrança que incorpore os procedimentos tradicionais utilizados para a recuperação (total ou parcial), do empréstimo.”

Porém, deve-se ficar atento aos procedimentos utilizados, evitando que o cliente fique constrangido. Conforme art. 42 da Lei 8078/90 “na cobrança de débitos, o consumidor inadimplente não será exposto a ridículo, nem será submetido a qualquer tipo de constrangimento ou ameaça.” Outro ponto que o art. 42 comenta é em relação aos documentos de cobrança dos débitos que serão apresentados ao consumidor, nele deverão constar: o nome, o endereço e o número de inscrição no Cadastro de Pessoas Físicas – CPF ou no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica – CNPJ do fornecedor do produto ou serviço correspondente.

O art. 72, complementa, informando que se o credor utilizar no momento da cobrança de dívidas, de ameaças, constrangimento físico ou moral, informações errôneas e falsas, ou de qualquer outro procedimento que exponha o consumidor ao ridículo, será penalizado com multa e detenção de três meses a um ano.

Com base nisso, as empresas utilizam alguns procedimentos que são executados, com a intenção de recuperar valores a receber vencidos, como por exemplo, a cobrança: por cartas, por telefonema, visitas pessoais, e também a negativação do devedor, devendo efetuá-los de maneira justa a fim de evitar possíveis problemas legais.

2.13 INADIMPLÊNCIA

A inadimplência surge quando o devedor não cumpre suas obrigações de pagamento, deixando ultrapassar o prazo de vencimento da mesma. Ortolani (2000, p. 35) define inadimplência como sendo “o descumprimento de obrigações assumidas contratualmente pelo devedor, sejam elas pecuniárias ou não.”

De acordo com Angelo e Silveira (2000, p. 274) “a inadimplência possui muitas causas, mas sem dúvida muitas delas estão ligadas a fatores vinculados ao desempenho de toda a economia.”

Para Santos (2001, p. 32) “a inadimplência dos clientes de uma empresa pode decorrer do quadro econômico geral do país ou de fatores no âmbito da própria empresa.” O autor ainda afirma que quando “a inadimplência surge devido ao quadro econômico do país, a tendência é que a mesma aumente e isso faz com que a empresa não tenha muito controle na situação.”

Entende-se, portanto, que a inadimplência é um problema que não consegue extinguir, pois surge de fatores incontrolláveis.

2.14 CONVÊNIOS E FONTES DE INFORMAÇÕES

Fazer uso de métodos que contribuem para avaliar a capacidade de crédito que um cliente possui, é fundamental, mas deve-se também utilizar mecanismos que comprovem tais informações e assim auxiliam na decisão final da empresa em conceder o crédito.

De acordo com Junior (2010) a veracidade das informações deve ser realizada pelos analistas de crédito através de consultas diversas, para assim contribuir no processo de concessão de crédito.

Dentre os órgãos que contribuem na obtenção de informações, destacam-se: o Serviço de Proteção ao Crédito (SPC), o Serasa, e o Equifax.

2.14.1 SPC – Serviço de Proteção ao Crédito

O Serviço de Proteção ao Crédito (SPC) é o sistema de informações das Câmaras de Dirigentes Lojistas (CDLs) e o maior banco de dados da América Latina, sobre pessoas físicas e jurídicas, auxiliando na tomada de decisão e na concessão de crédito. (SPC, 2013)

Conforme Pereira (1991, p. 68) o SPC “é uma associação civil, constituída por empresas comerciais que praticam venda a crédito, para defesa de interesses comuns, tendo como principal função fichar clientes maus pagadores, evitando, assim, que seus associados fiquem vulneráveis à ação desses elementos.”

O SPC fornece aos associados informações confiáveis sobre o comportamento do cliente, cooperando com a análise de crédito realizada pela

empresa. No sistema, é possível verificar também, quais empresas realizaram consultas sobre determinado cliente.

2.14.2 SERASA

Segundo informações do *site* Serasa (2013), a entidade foi criada em 1968, com base em uma ação cooperada entre bancos que buscavam informações rápidas e seguras para dar suporte as decisões de crédito. Sua atividade era centralizar os serviços de ficha cadastral única, compartilhada por todos os bancos associados. Na década de 1990, a empresa começou a expandir sua atuação, fornecendo informações e análise para todos os segmentos da economia e empresas. A Serasa atualmente administra o maior e o mais consultado banco de dados de informações cadastrais e econômico-financeiras de empresas, para decisões de crédito e apoio a negócios.

Com as consultas realizadas através do Serasa, as organizações conseguem obter determinados dados do cliente consultado, como, informações cadastrais, registros das últimas consultas realizadas, pendências financeiras, cheques devolvidos, dentre outros. Tais consultas podem ser efetuadas pela *internet* ou por telefone.

Portanto, a Serasa é uma ferramenta muito importante, já que torna análise de crédito mais completa e fidedigna, auxiliando na tomada de decisão na possível liberação de crédito.

2.14.3 Equifax/Boa Vista Serviços

A Equifax, assim como a Serasa, é uma entidade fornecedora de informações de crédito comercial. De acordo com o *site* da Equifax (2013), esta organização é uma companhia internacional com mais de um século de experiência em informações comerciais. Opera no Brasil há 23 anos, onde disponibiliza informações de apoio a decisões comerciais e de crédito.

A Equifax mantém um leque de informações referentes a determinadas consultas, não se limitando apenas em fornecer apenas dados de inadimplência,

possuindo consulta tanto para Pessoa Física quanto para Pessoa Jurídica. Seu banco de dados contempla informações como sínteses cadastrais do CPF e CNPJ consultados, histórico das consultas realizadas nos últimos 90 dias, registros de débitos nos últimos cinco anos, títulos protestados, entre outros. Em maio de 2011 a Equifax do Brasil e a Boa Vista Serviços concluíram a fusão de suas operações.

Atualmente a instituição, além de focar na disponibilização de informações de inadimplentes, fornece informações também de cliente adimplentes, ou seja, aqueles que pagam em conta suas compras. Estes possuem um espaço próprio, onde ficam registrados seus dados. (BOA VISTA, 2013)

2.15 CADASTRO POSITIVO

Na análise de crédito é fundamental, além de verificar as informações negativas de determinado cliente, analisa também seus dados positivos. O Cadastro Positivo, de acordo com o *site* Boa Vista (2013) “é um banco de dados no qual são registrados os compromissos financeiros e de pagamentos relativos às operações de crédito e obrigações de pagamento adimplidas ou em andamento por pessoa física ou jurídica”, ou seja, as instituições credoras podem verificar as contas pagas e não pagas pelos devedores.

O Cadastro Positivo (BOA VISTA, 2013) oferece um conjunto de benefícios, como:

- Melhores condições de acesso ao crédito;
- Maior poder de negociação junto às empresas e credores;
- Reconhecimento de bom pagador e, como consequência, melhores prazos, limites adequados ao perfil do consumidor e taxas diferenciadas;
- Contratação de crédito de forma justa e sustentável

De acordo com a Lei 12.414, de 9 de Junho de 2011, o cadastro positivo disciplina a formação e consulta a bancos de dados com informações de adimplemento, de pessoas naturais ou de pessoas jurídicas, para formação de histórico de crédito. Nesta lei, estão descritos também algumas informações referentes ao cadastro, conforme:

Art. 2º Para os efeitos desta Lei, considera-se:

- I - banco de dados: conjunto de dados relativo a pessoa natural ou jurídica armazenados com a finalidade de subsidiar a concessão de crédito, a realização de venda a prazo ou de outras transações comerciais e empresariais que impliquem risco financeiro;
- II - gestor: pessoa jurídica responsável pela administração de banco de dados, bem como pela coleta, armazenamento, análise e acesso de terceiros aos dados armazenados;
- III - cadastrado: pessoa natural ou jurídica que tenha autorizado inclusão de suas informações no banco de dados;
- IV - fonte: pessoa natural ou jurídica que conceda crédito ou realize venda a prazo ou outras transações comerciais e empresariais que lhe impliquem risco financeiro;
- V - consultante: pessoa natural ou jurídica que acesse informações em bancos de dados para qualquer finalidade permitida por esta Lei;
- VI - anotação: ação ou efeito de anotar, assinalar, averbar, incluir, inscrever ou registrar informação relativa ao histórico de crédito em banco de dados; e
- VII - histórico de crédito: conjunto de dados financeiros e de pagamentos relativos às operações de crédito e obrigações de pagamento adimplidas ou em andamento por pessoa natural ou jurídica. (LEI 12.414/2011)

De acordo com o que foi estabelecido na Lei, estas informações devem ser objetivas, claras, verdadeiras e de fácil compreensão, que sejam necessárias para avaliar a situação econômica do cadastrado. De acordo com o Art. 4º desta Lei, a abertura do cadastro requer autorização prévia do possível cadastrado, mediante consentimento informado por meio de assinatura em instrumento específico ou em cláusula separada. O cliente cadastrado pode procurar seus direitos a qualquer irregularidade encontrada.

Segundo o Art. 5º, são direitos do cadastrado:

- I - obter o cancelamento do cadastro quando solicitado;
- II - acessar gratuitamente as informações sobre ele existentes no banco de dados, inclusive o seu histórico, cabendo ao gestor manter sistemas seguros, por telefone ou por meio eletrônico, de consulta para informar as informações de adimplemento;
- III - solicitar impugnação de qualquer informação sobre ele erroneamente anotada em banco de dados e ter, em até 7 (sete) dias, sua correção ou cancelamento e comunicação aos bancos de dados com os quais ele compartilhou a informação;
- IV - conhecer os principais elementos e critérios considerados para a análise de risco, resguardado o segredo empresarial;
- V - ser informado previamente sobre o armazenamento, a identidade do gestor do banco de dados, o objetivo do tratamento dos dados pessoais e os destinatários dos dados em caso de compartilhamento;
- VI - solicitar ao consultante a revisão de decisão realizada exclusivamente por meios automatizados; e
- VII - ter os seus dados pessoais utilizados somente de acordo com a finalidade para a qual eles foram coletados. (LEI 12.414/2011)

Portanto, diante desse exposto, pode-se perceber o quão importante é, além de manter-se informado sobre seus clientes inadimplentes, verificar a

veracidade das informações constantes no cadastro positivo sobre seus clientes adimplentes. Bons pagadores devem ser reconhecidos, tanto pelas empresas quanto pelos outros clientes, pois acabam se tornando referência no mercado, o que facilita o seu acesso a várias operações comerciais.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo será apresentada, inicialmente, a tipologia da pesquisa quanto os objetivos. Na sequência, apresentam-se os procedimentos utilizados para a coleta das informações, e por último define-se a tipologia quanto a abordagem do problema.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Para a elaboração deste trabalho, será necessário utilizar procedimentos metodológicos adequados para que o mesmo seja realizado de maneira correta. Para Cervo e Bervian (2002, p. 63) a pesquisa “é uma atividade voltada para a solução de problemas teóricos ou práticos com o emprego de processos científicos. A pesquisa parte, pois, de uma dúvida ou problema e, com o uso do método científico, busca uma resposta ou solução.”

Desta forma, definiu-se inicialmente a tipologia da pesquisa quanto aos objetivos, que neste estudo caracteriza-se como descritiva. De acordo com Andrade (2001, p. 124), “neste tipo de pesquisa, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles. Isto significa que os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não manipulados pelo pesquisador.”

Cervo e Bervian (2002, p. 66) também definem a pesquisa descritiva como sendo aquela que “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los.” Gil (2002, p. 42) também faz sua definição em relação a pesquisa descritiva, afirmando que essas “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.” Com base nisso, pretende-se descrever como funciona a política de crédito dentro da empresa em estudo.

Quanto aos procedimentos, o trabalho classifica-se como: pesquisa bibliográfica, estudo de caso e levantamento *Survey*.

Para Lakatos e Marconi (2001, p. 183) “a pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema

de estudo.” O autor ainda complementa que a finalidade de uma pesquisa bibliográfica “é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto.”

Neste mesmo entendimento Cervo e Bernian (2002, p. 65) afirmam que “a pesquisa bibliográfica procura um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos.” Para Gil (2002, p. 45) “a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”, ou seja, permite ao pesquisador ter em mãos informações que ele só conseguiria se fosse realizar pessoalmente determinado estudo.

Com isso, entende-se que a pesquisa bibliográfica procura reunir esclarecimentos sobre diferentes assuntos sobre o tema abordado, a partir de informações já publicadas. Para este estudo são adotados como referenciais teóricos, livros, revistas eletrônicas, com o objetivo de acrescentar dados sobre o assunto em questão.

Quanto ao estudo de caso, de acordo com Gil (2002, p. 54) essa modalidade “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados.” Neste trabalho, o estudo de caso será realizado em uma empresa agropecuária localizada no sul de Santa Catarina, a fim de que se consiga obter resultados positivos em relação aos problemas analisados.

E, quanto ao levantamento, segundo Gil (2002, p. 50),

as pesquisas deste tipo caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados.

Em relação à abordagem do problema, pretende-se adotar a pesquisa qualitativa. Conforme Santos e Noronha (2005, p. 57), a pesquisa qualitativa é “direcionado para o âmbito social, com abordagem sociopolítica econômicas, culturais e educacionais.”

Mediante a metodologia utilizada, pretende-se analisar como que a análise de crédito baseado na técnica dos 5 C's pode contribuir para diminuição de clientes inadimplentes, sendo esta aplicada na empresa objeto de estudo.

4 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo, primeiramente, será apresentada a empresa objeto de estudo, descrevendo seus fundadores e seu ramo de atuação. Após, serão apresentados os dados coletados referente ao processo de concessão de crédito baseado na técnica dos 5 C's, demonstrando assim com as informações obtidas as possíveis falhas oriundas do processo mal estruturado. Em seguida, será apresentada as sugestões de melhorias nos procedimentos a serem seguidos, com a intenção de tornar o método mais eficaz.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A pesquisa será realizada em uma empresa agropecuária localizada na cidade de Meleiro, Santa Catarina. É uma Sociedade Limitada, optante pelo regime de tributação Lucro Real, possuindo como ramo o comércio de produtos agropecuários.

4.1.1 Histórico da Empresa

O nome da empresa não será divulgado a fim de preservar a mesma, desta forma criou-se o nome fictício JS Agropecuária para designar a organização.

A empresa JS Agropecuária foi constituída em 5 de abril de 2006, e desde o seu início a empresa vem crescendo, surgindo a necessidade de abertura de duas novas filias, uma na cidade de Timbé do Sul e outra em Içara, ampliando assim sua área de atuação. Conta com 13 funcionários, incluindo os da Matriz e das Filiais, destes, três são responsáveis pela parte financeira, sete responsáveis pelas vendas, internas e externas, e também pelas compras dos produtos, e três ficam responsáveis pelas entregas dos mesmos aos clientes.

Em 2006 quando iniciou as atividades, a empresa contava com 3 sócios quotistas, como mostra a Tabela 1.

Tabela 1 - Contrato Social Social

| NOME | QUOTAS | VALOR |
|----------------|---------------|---------------|
| SÓCIO 1 | 670 | R\$ 6.700,00 |
| SÓCIO 2 | 670 | R\$ 6.700,00 |
| SÓCIO 3 | 660 | R\$ 6.600,00 |
| TOTAL | 2.000 | R\$ 20.000,00 |

FONTE: Dados da Pesquisa, 2006

Em 2007, ocorre a primeira alteração do Contrato Social, onde é admitido na sociedade um 4º Sócio.

Tabela 2 - Contrato Social 2ª Alteração

| NOME | QUOTAS | VALOR |
|----------------|---------------|---------------|
| SÓCIO 1 | 1.785 | R\$ 17.850,00 |
| SÓCIO 2 | 1.785 | R\$ 17.850,00 |
| SÓCIO 3 | 1.785 | R\$ 17.850,00 |
| SÓCIO 4 | 945 | R\$ 9.450,00 |
| TOTAL | 6.300 | R\$ 63.000,00 |

FONTE: Dados da Pesquisa, 2007.

Em 2009, ocorre a 2ª alteração do Contrato Social, devido a abertura da filial na cidade de Timbé do Sul, Santa Catarina, e em 2012, com a abertura da filial em Içara, Santa Catarina, e com a saída do 4º sócio que havia entrado em 2007, novamente ocorrem alterações no contrato social da organização.

4.1.2 Produtos

A empresa trabalha na comercialização de produtos agropecuários, atendendo pequenos e médios agricultores, sendo estes produtores das mais diversas culturas, como por exemplo, plantação de arroz, milho, feijão, fumo, além da criação de gado leiteiro. Dentre os produtos, destacam-se, insumos agrícolas, como fertilizantes e defensivos, sementes, rações, além de ferramentas e demais instrumentos relacionados com o setor.

4.1.3 Gestão da organização

A administração geral da organização é de competência do Sócio Gerente (dos três sócios da organização, um trabalha diretamente na empresa), sendo ele o cérebro da entidade e responsável pelas ações a serem tomadas, possuindo como atribuição principal ser um líder perante a equipe. O gerente atua constantemente com venda e com o setor financeiro, ficando atento sempre com às margens e prazos dados aos clientes, e com o vencimento dados pelos fornecedores no momento da compra de determinados produto, já que o prazo de recebimento das vendas não podem ser superiores ao dos pagamentos a seus fornecedores.

Assim como o gerente, funcionários da empresa possuem seus setores e atribuições, competindo a eles executarem as mesmas, da maneira mais correta e eficiente possível. Os setores se dividem-se em, Supervisor de Crédito, Auxiliar Administrativo, Vendas (Interna e Externa) e o setor de Entregas.

O Supervisor de Crédito é responsável pela parte operacional e burocrática da empresa. Juntamente com o Auxiliar Administrativo, ficam responsáveis pelas contas a receber, contas a pagar, caixa, cadastro de clientes, liberação de crédito, trabalhando diretamente com o gerente auxiliando em suas decisões.

O vendedor pode ser visto como a pessoa intermediária que está entre a empresa e o cliente. O vendedor interno é representado por um colaborador que possui a função de atender os clientes que vão até a loja (na maioria das vezes apenas para comprar produtos de pequeno valor econômico). São responsáveis também pelo controle de estoque. As vendas a prazo realizadas por este vendedor (quando representadas por um valor considerável) devem ser sempre supervisionadas pelo gerente ou pelo supervisor de crédito.

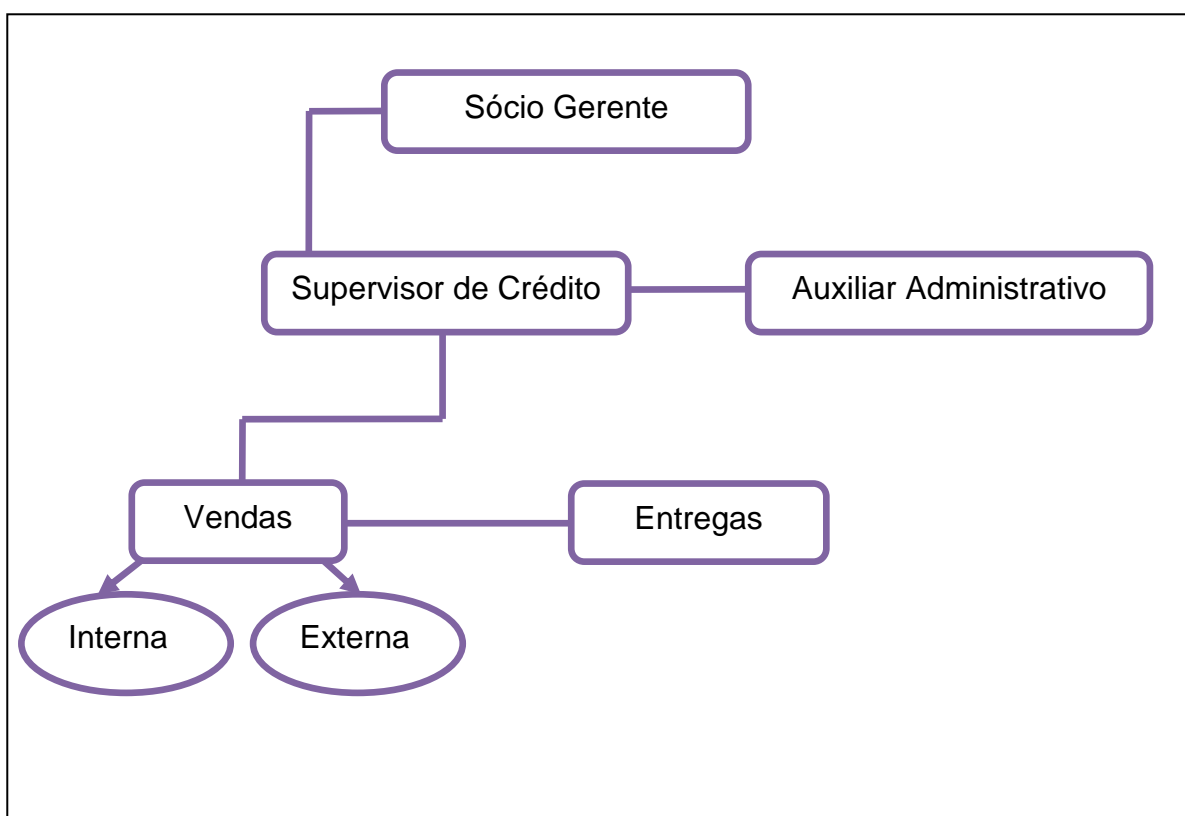
As vendas efetuadas pelos vendedores externos são realizadas através de visitas aos agricultores em suas residências, por isso, a empresa disponibiliza um veículo para que o funcionário possa desenvolver sua função. No processo de venda, o vendedor deve ter conhecimento técnico, comercial e financeiro. Tanto os vendedores internos e externos recebem comissão das vendas que realizam, sendo considerados responsáveis no processo de cobrança de suas vendas efetuadas.

Vale ressaltar que as comissões são validadas apenas quando ocorre o recebimento integral da conta do cliente.

A parte de entrega é executada por um funcionário, juntamente com o auxílio de um diarista pago pela empresa. Depois de um pedido ser analisado e aceito pela gerência, o mesmo é faturado, e logo, definido a rota para ser realizadas as entregas. O funcionário deve coletar a assinatura do cliente, para que não ocorra posteriormente problemas no momento da cobrança da dívida.

Para melhor expor a gestão da empresa, resolveu-se elaborar um breve organograma, conforme Figura 2.

Figura 2 - Organograma da Empresa



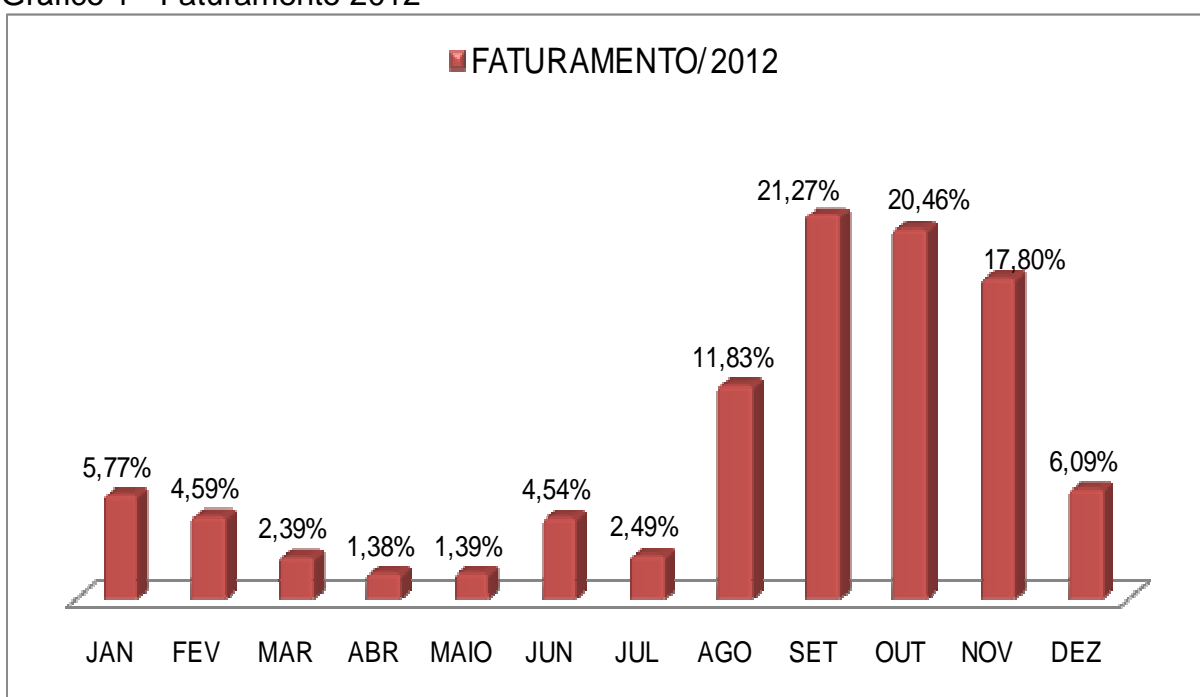
Fonte: Elaborado pela Autora, 2013.

A contabilidade da organização é terceirizada, sendo ela responsável pelo lançamento das notas de compras de mercadorias no sistema informatizado da JS Agropecuária, e também pelos demais serviços contábeis.

4.1.4 Sazonalidade

A empresa sofre com épocas de sazonalidade, período que ocorre entre meados de fevereiro (devido ao término da colheita de arroz), e vai até junho ou julho (período em que se iniciam a preparação das terras para realizarem as plantações) e o momento em que iniciam as vendas dos insumos. Essa sazonalidade pode ser analisada com o Gráfico 1.

Gráfico 1 - Faturamento 2012



Fonte: Empresa JS Agropecuária, 2013.

É neste período de sazonalidade, que ocorre de meados de Dezembro até Julho, que a empresa busca atingir novas culturas, como milho, gado leiteiro, se dedicando nas vendas de produtos que contribuem com o cotidiano dos agricultores.

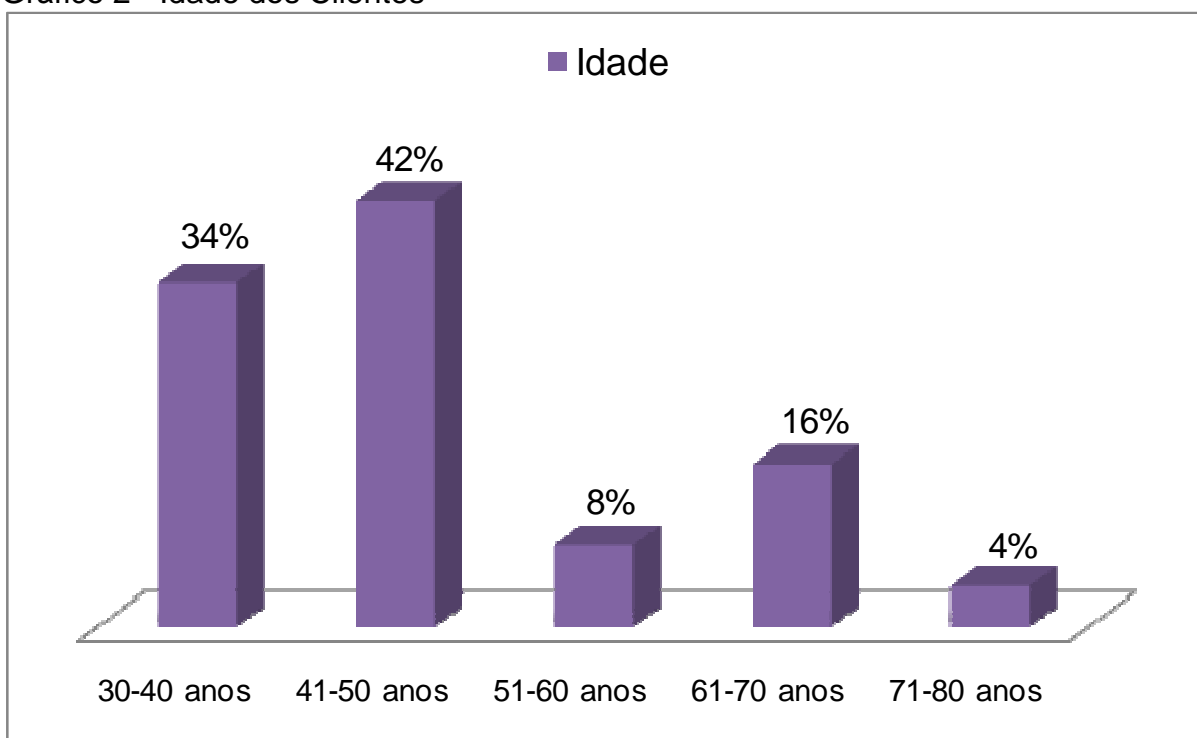
4.1.5 Clientes

Os clientes da empresa são em sua maioria produtores rurais, de pequenas, médias e grandes propriedades, trabalhando nas mais diversas culturas, alguns, cerca de 90%, na plantação de arroz e de milho. Dentre esses clientes,

destacam-se os que apresentam maior potencial de compra, representando cerca de 80% do faturamento da organização.

De todos os clientes que a empresa tem cadastrado em seu sistema, algo em torno de 400, cerca de 150 estão ativos, ou seja, que regularmente compram na empresa, e desses, aproximadamente 50 são os que apresentam maior potencial de compra. Para poder definir melhor o perfil desses clientes, será apresentado a seguir alguns dados referente aos 50 analisados.

Gráfico 2 - Idade dos Clientes



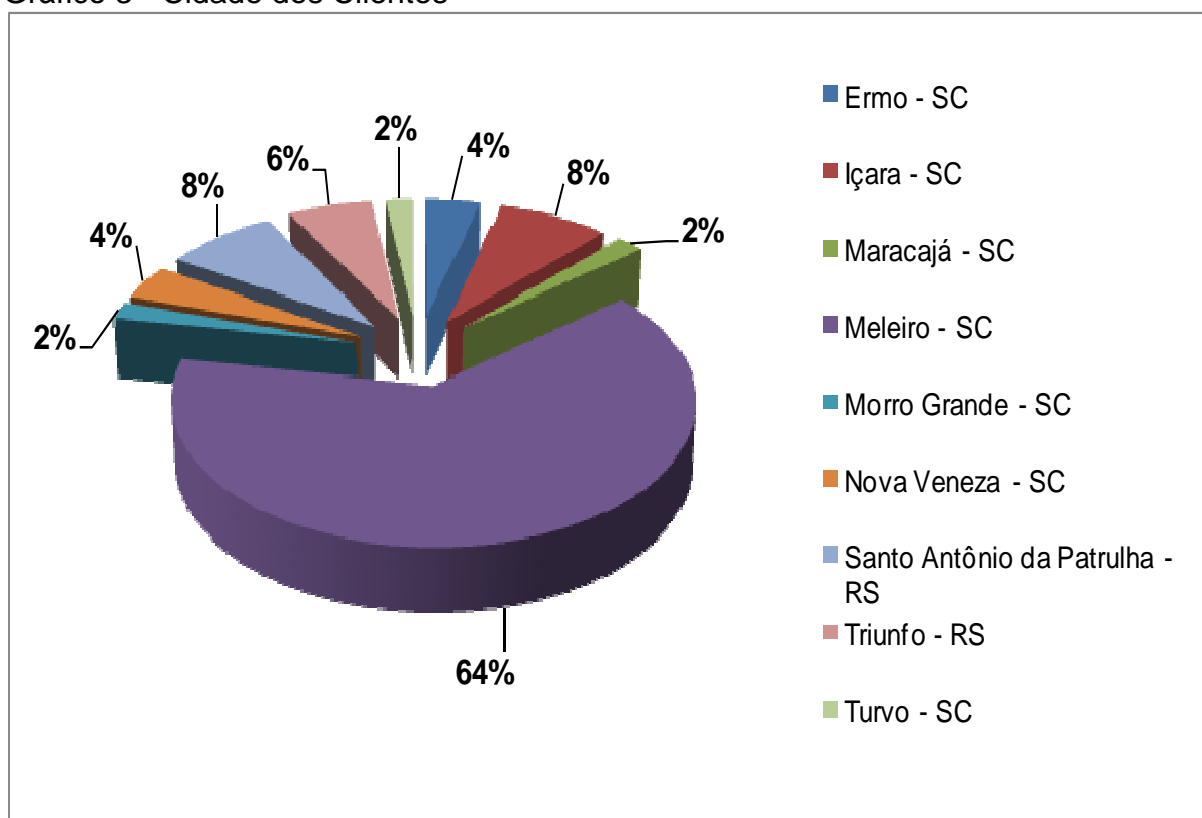
Fonte: Empresa JS Agropecuária, 2013.

Pelo gráfico apresentado, pode-se observar que a grande parte dos clientes analisados, cerca de 42%, possuem em média de 41 a 50 anos. Em segundo lugar, aparecem clientes com idades entre 30 à 40 anos. Na empresa poucos são os clientes que possuem idade inferior a 30 anos. Isso ocorre devido a análise de crédito atribuída pelos bancos. Para um cliente poder financiar sua lavoura, é necessário que ele dê uma garantia junto ao banco, fato que não ocorre com alguns clientes com idade inferior a 30 anos, pois todo patrimônio da família está em posse dos pais.

Portanto, as compras que tais clientes efetuam na empresa são realizadas em nome dos tomadores do crédito junto a instituição financeira, por isso, que grande parte dos clientes possuem a média de idade de 40 a 50 anos.

A empresa JS Agropecuária procura atender outras cidades e outras culturas, para sim poder ampliar seu ramo de atuação. É por isso, que busca treinar seus vendedores externos para atuarem no campo, divulgando seus produtos e conquistando novos clientes, para aumentar seu nicho de mercado, poder alavancar seus resultados e conquistar seu espaço.

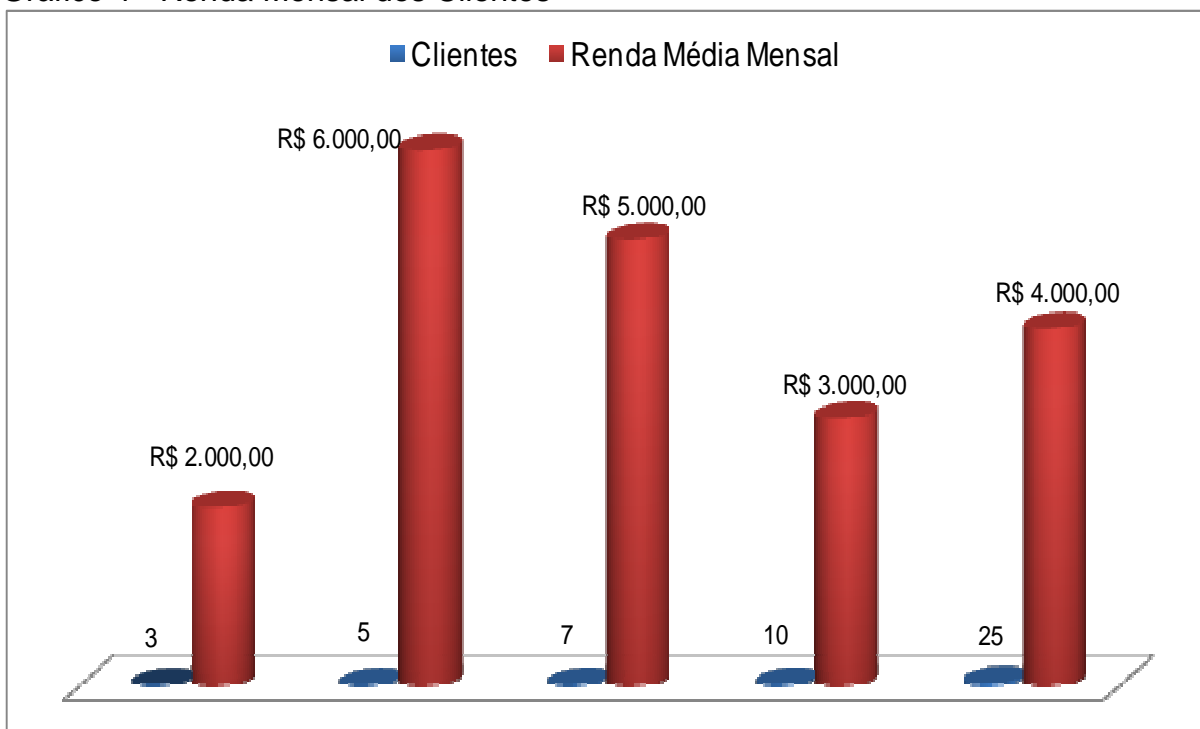
Gráfico 3 - Cidade dos Clientes



Fonte: Empresa JS Agropecuária, 2013.

Neste gráfico, buscou-se demonstrar as cidades as quais os clientes em análise residem, é perceptível que mais da metade dos clientes residem na cidade da organização em análise. Isso ocorre devido à presença de outras empresas agropecuárias nas cidades que rodeiam o município, fazendo com que os agricultores que residem nestas cidades comprem nas agropecuárias situadas em seus municípios.

Gráfico 4 - Renda Mensal dos Clientes



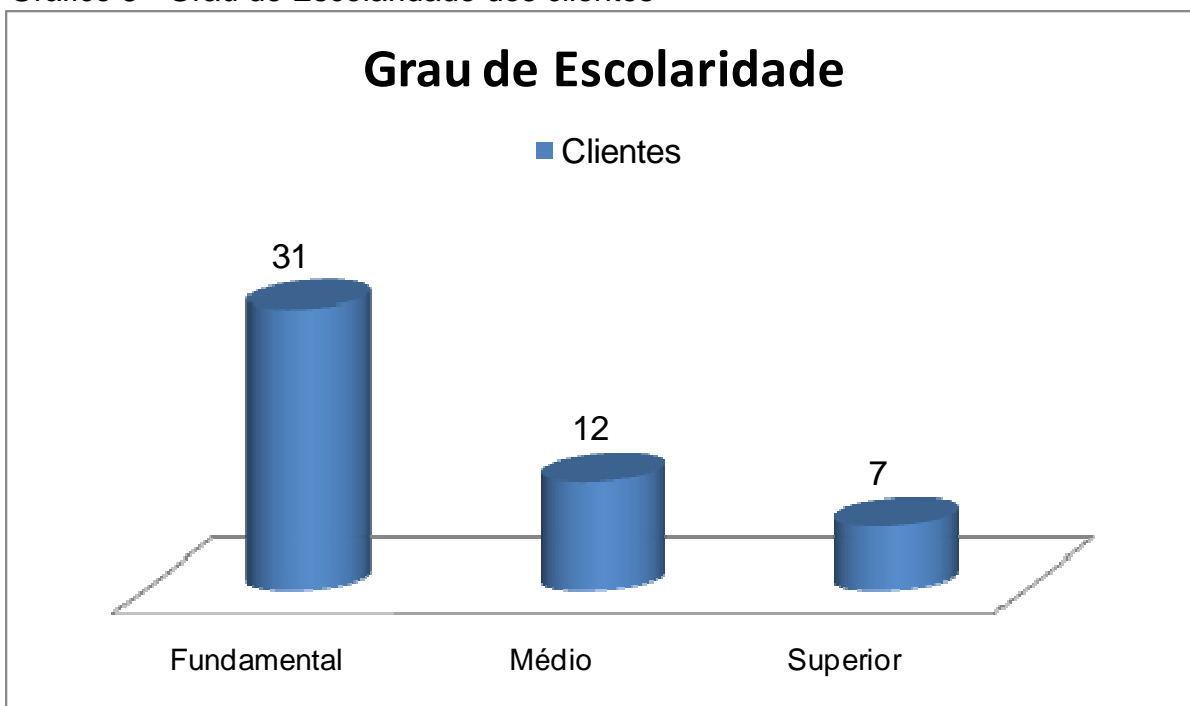
Fonte: Empresa JS Agropecuária, 2013.

Para realizar essa análise, foi necessário realizar um cálculo médio da renda mensal baseado no rendimento integral anual, já que produtores rurais não são assalariados. Ou seja, foi estimado um valor referente ao total que o cliente consiga retirar de sua produção agrícola durante a safra, isso, se não correr nenhum problema econômico ou algum desastre natural.

Para isso, os vendedores da JS Agropecuária, fizeram uma relação de quanto o cliente compra na instituição com a quantidade a ser produzida, chegando num resultado aproximado de quanto a safra rende para o produtor rural, sendo assim definida a renda mensal.

Outro fator importante que foi analisado nos clientes, está relacionado com o grau de escolaridade.

Gráfico 5 - Grau de Escolaridade dos clientes



Fonte: Empresa JS Agropecuária, 2013

Dos 50 clientes avaliados, 31 estudaram apenas até o ensino fundamental e apenas 7 possuem ensino superior. A tempos atrás, muitas crianças acabavam deixando a escola para poder ajudar os pais no cultivo de sua lavoura, e nunca mais retornavam para concluir os estudos.

Com esses dados coletados, pode-se perceber que provavelmente o grande motivo para os clientes terem ingressado na produção agrícola, foi justamente a falta de estudo superior.

4.2 PRAZOS E FORMAS DE RECEBIMENTO

Com relação a os prazos de pagamento oferecidos pela empresa a seus clientes, a gerência pratica o vencimento de 30 dias. Prazos maiores são negociados com os clientes e o vendedor, podendo variar entre 30, 60, 90 e até 120 dias, isso dependendo do valor da compra. É neste momento que a empresa define com o cliente também as formas de pagamento que serão trabalhadas entre ambos.

A seguir será mencionado as formas de pagamento oferecidas pela organização a seus clientes, destacando-se: cheque, boleto bancário, cobrança em carteira e cobrança no cartão.

4.2.1 Cheque

Os cheques que são recebidos dos clientes como forma de quitar as dívidas, deve ter como titular o próprio devedor, e se o mesmo tiver idoneidade conhecida pela gerência, ocorre então, a realização da baixa da dívida do cliente no sistema da empresa. Cheques de terceiros neste caso, são consultados no Serasa, e se não apresentarem nenhuma irregularidade, são aceitos, devendo ser assinados no verso pelo devedor. Caso o cheque seja pré-datado, este deve ser lançado no sistema, de forma que o contas a receber seja baixado. Assim, o cheque fica registrado em outro comando do *software*, ficando em aberto nos cheques pré-datados. Após, os mesmos ficam sob a guarda da gerência até o prazo fixado no vencimento. Diariamente são verificados no sistema os cheques que estão vencendo no dia, sendo estes baixados dos cheques pré-datados, e logo depositados em conta corrente da empresa.

Os cheques que por algum motivo sejam devolvidos pelo banco, retornam à empresa, havendo o estorno do mesmo no sistema. Automaticamente, quando ocorre esse estorno, a dívida do cliente fica em aberto novamente até que o mesmo liquide-a por inteiro.

4.2.2 Boleto Bancário

Este método de recebimento de contas é direcionado à alguns clientes, principalmente para pessoas jurídicas, que possuem um controle mais apurado do mesmo. Clientes pessoa física, acabam esquecendo de pagar o boleto, causando mais transtornos para ele e para a empresa.

Os boletos são emitidos pelo próprio sistema da empresa, no momento em que são emitidas as notas fiscais, devendo (tanto o boleto quanto a nota) ser assinados pelo sacado. Ao financeiro fica a função de verificar diariamente o extrato

bancário da organização, a fim de que haja a realização da baixa dos boletos recebidos. Aos boletos recebidos pelo banco depois do prazo, são cobrados juros e multa por dias de atraso. A empresa não protesta títulos devido ao gasto com despesas cobradas pelo cartório.

4.2.3 Cobrança em carteira

A empresa oferece também a cobrança em carteira. Com isso, quando ocorrem vendas a prazo, o cliente assina a nota fiscal de venda, sendo a mesma guardada pelo financeiro, até que decorra o tempo do vencimento, e o cliente retorne à organização para efetuar seu pagamento. No momento em que o cliente efetua o pagamento, o mesmo deve ser baixado do sistema e em seguida emitido um recibo, sendo uma via entregue ao cliente, e outra anexada ao extrato do movimento de caixa do dia.

Alguns clientes optam por pagar via depósito bancário, necessitando que o mesmo leve o comprovante de depósito para o financeiro poder realizar a baixa no sistema, pois muitas vezes fica difícil identificar o depositante no extrato bancário.

4.2.4 Cobrança no cartão

A cobrança com cartão é entendida pela empresa como uma forma de receber dívidas vencidas e também de realizar vendas a vista, efetuadas no dia-a-dia. Apesar das taxas cobradas pela empresa da máquina de cobrança os cartões serem altas, variando de 2% à 3,5%, dependendo se a venda for a débito ou a crédito, a organização acredita que este é um método eficiente de cobrança, pois garante o recebimento da conta do cliente e até mesmo facilita para a realização de novas vendas.

Os recibos dos cartões são encaminhados ao financeiro, cabendo ao funcionário verificar no extrato bancário e no extrato da empresa portadora da máquina de cobrança do cartão, quais os valores que creditaram na conta bancária da empresa. Depois de verificado e confirmado os valores, é concretizado o recebimento do cliente, com a baixa do sistema.

4.2.5 Adiantamentos

Esse tipo de lançamento ocorre antes do cliente efetuar a compra e são considerados raros, sendo realizados por poucos clientes.

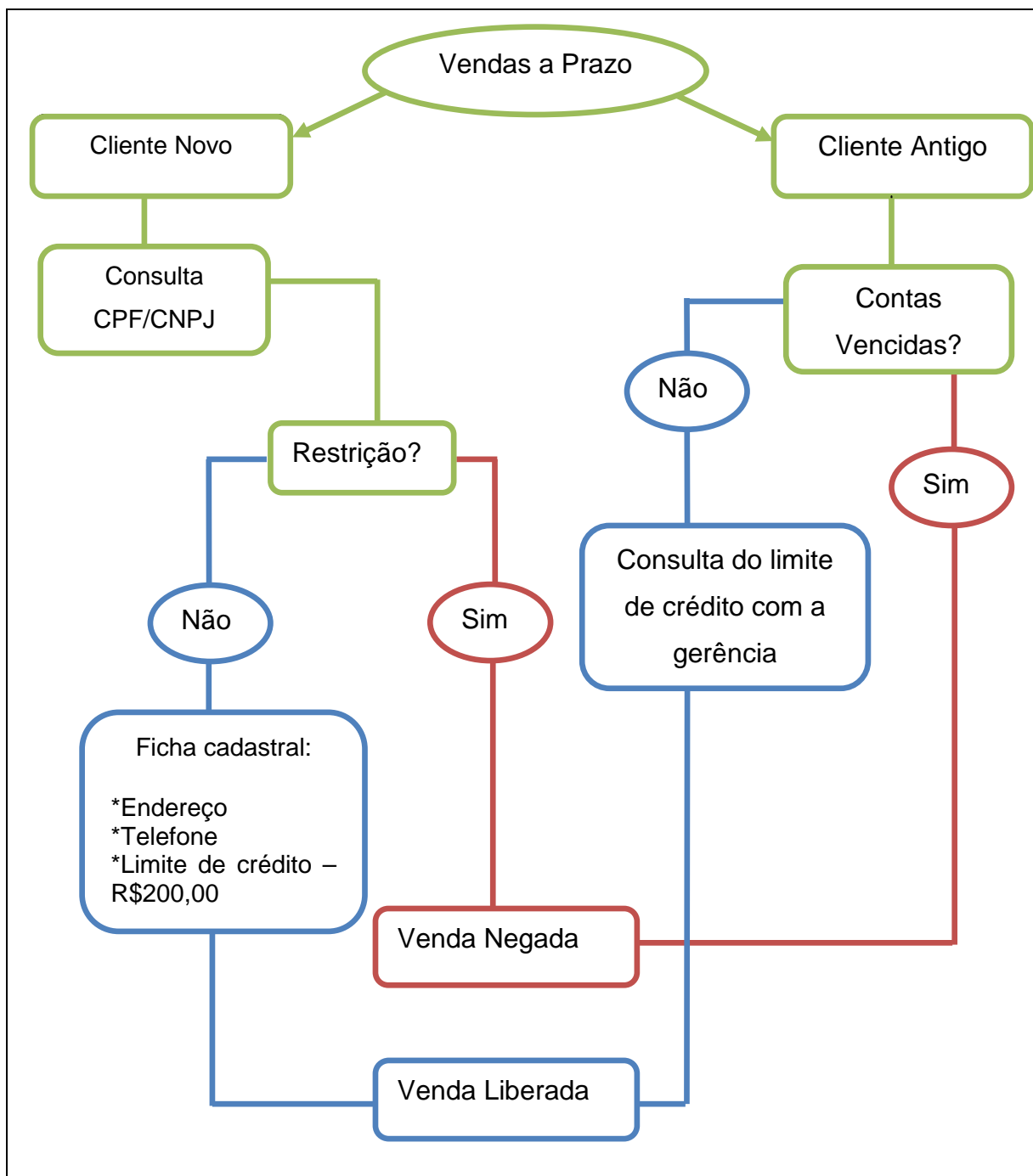
Nesse tipo de transação, o cliente antecipa para a empresa o valor dos produtos a serem comprados, é como se fosse uma forma de pagamento a vista, apesar de o produto ainda não ter sido entregue ao comprador. Nos casos normais de venda, é o cliente quem tem uma obrigação com a empresa depois que ocorre a venda, ou seja, quitar a dívida. Neste caso, o cliente antecipa sua obrigação, e passa à empresa dever ao cliente um favor, ou seja, a entrega do produto comprado.

4.3 DESCRIÇÃO DA POLÍTICA DE CRÉDITO

Atualmente a empresa utiliza-se de uma política de crédito, sendo a mesma definida no momento que um cliente efetua sua compra, determinando os passos a serem seguidos. Caso o cliente seja novo, necessita que o mesmo tenha em mãos seus documentos para que seja realizado o cadastro, e assim realizada a venda.

Desta forma, a fim de melhor detalhar o funcionamento da política de crédito que a JS Agropecuária utiliza, será demonstrado a seguir através de um fluxograma o seu processo.

Figura 3 - Fluxograma da política de crédito da empresa



Fonte: Elaborado pela autora, 2013.

Conforme demonstrado com a figura, a empresa quando efetua vendas a prazo, utiliza de um determinado método para conceder o crédito ao cliente que pretender efetuar a compra, ou seja, alguns fatores devem ser observados de forma

que concretizem as informações por ele repassadas, para sim ocorrer a liberação da venda.

4.3.1 Ficha de cadastro de clientes

Para realização do preenchimento de um cadastro para um determinado cliente, a organização necessita de algumas informações, disponibilizados pelo próprio comprador, sendo estes registrados no sistema da empresa. Para pessoas físicas, em sua grande maioria produtores rurais, a organização solicita os seguintes documentos:

- Nome completo, número do CPF, endereço, inscrição de produtor (disponibilizado pelo produtor, ou as vezes através de consulta ao *site* SINTEGRA), telefone.

Para pessoas jurídicas, a empresa solicita as seguintes informações:

- Razão social, número do CNPJ, inscrição estadual, email para contato, telefone, endereço.

Cabe destacar que dificilmente são solicitadas pela empresa referências comerciais de clientes pessoas físicas e jurídicas, sendo também dificilmente atualizados os cadastros existentes, a única referência utilizada neste caso, são as consultas realizadas pelo financeiro em *sites* de informações como o SERASA. Vale destacar que a consultar ao SERASA ocorre apenas no momento do cadastro.

4.3.2 Métodos utilizados para a liberação da venda

Para clientes já cadastrados no sistema, a liberação ocorre normalmente pelo próprio vendedor sem a consulta ao financeiro. Somente em casos de novos cadastros, que em posse do número do CPF ou do CNPJ do cliente, o financeiro realiza a consulta do mesmo, como forma de verificar se o portador do CPF apresenta alguma restrição, como devolução de cheques, protestos, dentre outros motivos. Caso apresente alguma irregularidade, a venda a prazo é cancelada, sendo aprovado apenas o pagamento a vista. Caso não seja encontrada nenhuma restrição, a venda é realizada normalmente. Neste caso, só é liberada de imediato,

vendas com valor inferior a R\$ 200,00. O vendedor, então, realiza a venda ao cliente, sendo discutida a forma de pagamento entre ambos. A nota fiscal deve ser assinada e guardada até que ocorra o devido pagamento.

Para que ocorram vendas a prazo à clientes que já estejam cadastrados, o próprio sistema verifica automaticamente se o cliente está inadimplente, mostrando na tela uma mensagem sobre a advertência. O sistema, além de enviar essa mensagem de bloqueio no momento em que o vendedor efetua uma nova venda para um cliente com débito vencido, mostra também na tela as contas que venceram como forma de lembrar o vendedor sobre a dívida do cliente.

Figura 4 - Mensagem de alerta

| Atenção | ATENÇÃO: Cliente com títulos vencidos | | | | | | |
|---------|---------------------------------------|---------|------------|--------|----------|----------|-------------|
| Fil | Nome | Cliente | Vencimento | Atraso | Valor | Recebido | Valor Saldo |
| 1 | | 23374 | 01/07/13 | 45 | 1.150,00 | 0,00 | 1.150,00 |

| | | | |
|----------------------|-----------------|---------------------|-----------------|
| Total vencido | 1.150,00 | Total a vencer | 0,00 |
| | | Total dívida | 1.150,00 |

Lista

Filtro - (Todos) 1 de 1 1 Registro Fechar [Esc] Opções

Fonte: Empresa JS Agropecuária, 2013.

O próprio vendedor após verificar a pendência, libera a nova venda ao cliente. Em muitos casos, mesmo se a dívida seja representada por um valor alto, o vendedor não consulta o Gerente ou o Supervisor de Crédito para eles aprovarem a venda.

4.3.3 Limite de Crédito

No momento em que ocorre o cadastro do cliente no sistema da empresa, o próprio software limita para o cliente o valor de crédito, sendo definido para todos a importância de R\$ 200,00.

Se um cliente efetuar uma compra para o prazo de 30 dias no valor de R\$ 150,00, e antes de quitá-las (mesmo que não estejam vencidas), ir até o estabelecimento realizar uma nova aquisição, no valor de R\$ 80,00, por exemplo, o sistema relembra o vendedor que o limite de crédito do cliente é de apenas R\$ 200,00, impossibilitando-o de realizar a venda. A venda é realizada com a liberação do Auxiliar financeiro.

Para clientes que efetuam compras representadas por valores maiores que o habitual, a empresa procura identificar a capacidade do cliente em quitar a dívida, para isso, é fundamental verificar os bens que o mesmo possui. As informações sobre a capacidade do cliente são confirmadas verbalmente pelo vendedor, não sendo realizada nenhuma outra consulta que comprovem tal elemento.

4.3.4 Cobrança de contas vencidas

Quando ocorre o atraso dos pagamentos por parte dos clientes, a empresa entra em contato com o mesmo, na intenção de lembrá-lo sobre sua obrigação para com a instituição. Dependendo do valor da dívida, por exemplo, se for um valor muito alto, esse comunicado é feito pelo funcionário responsável pela venda, pois ele detém de todas as informações que levaram a ocorrer a conclusão da compra, aliás, é também o vendedor que faz toda a negociação. O financeiro apenas se encarrega de efetuar a cobrança às dívidas vencidas se estas forem de um valor mais baixo e sem nenhuma restrição de negociação com o cliente e o vendedor.

Todas as contas que vencem, registradas em carteira, boleto bancário ou como cheque pré-datado devolvido, o comunicado ao cliente advém por meio de telefone e visita a residência. Para ter esse controle sobre as contas vencidas, a

empresa emite relatórios quinzenalmente para poder verificar quais clientes estão inadimplentes com a mesma. Verificados, o financeiro repassa aos vendedores a lista dos clientes que se encontram com o débito, cabendo a eles a função de efetuar a cobrança. O cliente pode efetuar o pagamento da dívida em atraso através de cheque (pré-datado ou a vista), dinheiro, depósito bancário ou cartão. Quando a liquidação ocorre por meio de cheque pré-datado, incide sobre a dívida os juros pertinente ao atraso, além da adição de juros até o prazo fixado no cheque. Para as cobranças em dinheiro, depósito bancário, cheques a vista ou cartão, os juros são incidentes sobre o valor até a data que ocorre o pagamento.

As cobranças vencidas que são realizadas através de boleto bancário não vão para protesto, devido ao custo que há neste tipo de modalidade. Para tanto, só ocorre o protesto do cliente, quando a empresa conclui que o devedor não pretende realmente realizar a liquidação de seu débito. Sendo assim, a organização inclui o nome do cliente no SERASA, sendo ela responsável por informar o devedor sobre o ocorrido, e dando-lhe o prazo de 10 dias para que regularize sua situação com a empresa. Se o cliente não realizar o pagamento da dívida, seu nome é adicionado na lista de clientes inadimplentes.

Figura 5 - Inclusão de devedor no Serasa

A imagem mostra a interface de um sistema web. No topo, há o logotipo da 'Rede CheckOk Soluções Inteligentes' e o texto 'Chat On-line'. Abaixo, há ícones para 'Início', 'Imprimir' e 'Sair'. O formulário principal, intitulado 'INCLUIR PENDÊNCIA - DADOS BÁSICOS', contém os seguintes campos e opções:

- Titular da Dívida*:** Campo de texto.
- Tipo de Pessoa*:** Opções de seleção:
 - Principal
 - Coobrigado (Avalista ou Feador)
 - Física
 - Jurídica
- CPF*:** Campo de texto com máscara de pontos.
- Natureza da Dívida*:** Campo de texto.

Uma legenda indica: * Campo obrigatório. Um botão 'Confirmar' está localizado na base do formulário.

Fonte: Empresa JS Agropecuária, 2013.

De acordo com os dados extraídos na empresa, pode-se perceber o elevado índice de vendas efetuadas a prazo. No percentual das vendas a prazo estão incluídas vendas realizadas com cheques pré-datados e boletos, já que são métodos de cobrança que não podem ser considerados como 100% recebíveis, pois cheques podem voltar e boletos não serem devidamente pagos. Nas vendas a vista, incluídas vendas com cheque a vista, e com cartões de crédito ou débito, sendo estas consideradas contas que realmente serão recebidas.

Figura 6 - Relação vendas a vista e a prazo



Fonte: Faturamento da Empresa JS Agropecuária: período 2012

Portanto, com as informações anteriormente citadas, se pode constatar que é imprescindível para a JS Agropecuária, um método de política de crédito benéfico e que contribua para sua vida financeira.

4.4 POLÍTICA DE CRÉDITO: CORRELAÇÃO COM OS 5 C'S

Quando ocorrem novos cadastros de clientes, a instituição observa determinados pontos que considera importante na sua tomada de decisão e possível liberação do crédito. Os C's, capital e capacidade, por exemplo, são os únicos a

serem verificados pela empresa num primeiro momento. A seguir será demonstrado como que a empresa realiza sua política de crédito, correlacionando com a técnica dos 5 C's, a fim de conferir o processo executado pela instituição e poder verificar as possíveis falhas que a mesma comete.

Quadro 1 - Técnica 5 C's executada pela empresa

| | |
|------------|--|
| Caráter | Consulta no SERASA apenas no momento do cadastro. |
| Capacidade | Informações são constatadas visual e verbalmente |
| Capital | Averiguação visual dos maquinários agrícolas e terras. |
| Colateral | Contrato e CPR (busca de grãos) |
| Condições | Fenômenos naturais e oscilação da economia. |

Fonte: Empresa JS Agropecuária, 2013.

Assim que um novo cliente surge na empresa a fim de efetuar uma compra a prazo, o vendedor verifica se o mesmo possui alguma restrição no SERASA, sendo esta considerada o único exame feito em relação ao caráter do comprador. Em caso positivo, a liberação do crédito não é efetuada. Em caso negativo, dependendo do valor da compra que o cliente pretende adquirir, a liberação ocorre logo após a verificação no *site*. Referências comerciais sobre os clientes não são realizadas pela empresa. O próprio vendedor, na grande maioria dos casos, aprova a venda, por ter um determinado conhecimento sobre o novo comprador. A análise em relação à capacidade e o capital do cliente acontecem de maneira visual, isto é, não ocorre num primeiro momento nenhum tipo de exame

mais aprofundado relacionado a esses C's. Após isso, o vendedor então, realiza a venda e determina a forma de pagamento.

Para a instituição, se um cliente possui capital e capacidade suficiente de liquidar dívidas assumidas, é um bom motivo para aprovar seu cadastro, mas há clientes, até mesmo os já cadastrados, que possuem capital suficiente para cumprir com as dívidas, mas não possuem a capacidade, ou seja, não conseguem gerar ou administrar a renda obtida pelo capital que possuem, dificultando assim o cumprimento de suas obrigações. Nestes casos, é necessário obter uma garantia do cliente, no caso de ele não conseguir honrar com a dívida através apenas de sua capacidade financeira.

Quando um cliente não consegue liquidar com a dívida assumida, empresa realiza contratos, pelos quais o cliente se prontifica a oferecer seus bens como forma de garantia para o pagamento da dívida. Na JS Agropecuária, o caso mais comum que ocorre é a busca de grãos, sendo representada pela CPR – Cédula de Produto Rural, instituída pela Lei nº 8.929/94. Nela, o cliente especifica os bens que irá oferecer em garantia, fixando prazo para que tal fato ocorra.

Já com relação ao C condições, é um tanto quanto complicado para a organização analisar, pois são fatores que não podem ser evitados, já que estão fora do alcance humano. Por exemplo, é quase impossível calcular a perda que um produtor terá, caso ocorra algum desastre natural e atinja sua plantação. Como também se torna incalculável o percentual de perda que o agricultor terá caso ocorra alguma oscilação na economia, pois isso afetaria o preço de venda dos grãos, e isso refletiria em sua capacidade de pagamento. Diante do exposto, pode-se afirmar que de todos os C's, este é o que apresenta uma análise incerta, mas de suma importância para a organização.

4.5 PROPOSTA DE POLÍTICA DE CRÉDITO COM BASE NOS 5 C'S

Analisando as informações coletadas, constatou-se que a empresa possui vários pontos positivos em relação ao seu processo gerencial. Um em especial é o sistema informatizado que a JS Agropecuária possui. O sistema oferece aos usuários dados que proporcionam informações e favorecem a tomada de decisão.

Os relatórios que são emitidos pelo software, englobam informações sobre vendas, compras, estoques e também finanças, contribuindo para a eficácia no controle operacional. Porém, somente possuir um sistema informatizado completo, não é suficiente para auxiliar no controle das contas a receber. Por isso, destaca-se a seguir alguns passos que possam contribuir para uma política de crédito eficiente.

Quadro 2 - Proposta de Melhoria nos 5 C's

| | |
|------------|--|
| Caráter | <ul style="list-style-type: none"> • Cadastro deve ser realizado de maneira completa, contendo todas as informações do cliente; • Consulta no SERASA (no momento do cadastro, e depois caso o cliente atrase seu pagamento); • Referências comerciais, devendo ser realizadas e registradas no cadastro do cliente; • Histórico de pagamentos no comércio; |
| Capital | <ul style="list-style-type: none"> • Bens que o comprador possui, como máquinas agrícolas, terrenos, e demais bens patrimoniais; • Outro fator que deve ser observado é se os bens estão liquidados ou financiados, pois numa provável cobrança, tais bens não seriam dados como garantia; |
| Capacidade | <ul style="list-style-type: none"> • Examinar os bens que o cliente possui; • Verificar se o cliente possui a habilidade de gerar renda e com ela cumprir com suas obrigações. |
| Colateral | <ul style="list-style-type: none"> • Identificar a melhor forma de garantia (real ou pessoal) a ser utilizada para determinados clientes; |
| Condições | <ul style="list-style-type: none"> • Verificar pessoalmente as áreas plantadas pelos clientes, na intenção de examinar os riscos que o cultivo possa ter em casos de desastres naturais; |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Ficar atento as notícias sobre o setor agrícola da região e também do país. |
|--|---|

Fonte: Elaborado pela autora, 2013.

Primeiramente, devem ocorrer melhorias na comunicação entre vendedores, supervisor de crédito e o próprio gerente, pois alguns fatos errôneos que diariamente acontecem na empresa, estão alinhados à falta de diálogo que ocorre entre ambos. Outro fator que deve ser corrigido é em relação a execução das funções dos funcionários, que não são desempenhadas pelo setor correto, por exemplo, o próprio vendedor na maioria dos casos é quem libera e aprova o crédito de um cliente, função que deve ser designada ao Supervisor de Crédito e ao Gerente. Portanto, sugere-se que o Gerente imponha sua liderança junto à empresa, empossando a cada um seus devidos papéis, para isso, pretende-se definir uma nova política de crédito para a organização baseado na técnica dos 5 C's. Nota-se, portanto, que o papel do gerente é de suma importância dentro da empresa, já que deve demonstrar aos funcionários o rumo certo a ser seguido para que a entidade possa se consolidar no mercado cada vez mais.

Propõe-se a JS Agropecuária, portanto, remodelar alguns pontos relacionais aos 5 C's, a fim de que tal mudança contribua para um melhor desempenho de seu processo operacional, incluindo desde a venda até seu recebimento, e também redefinir algumas funções dos colaboradores.

Com relação ao Caráter, aconselha-se a organização observar algumas questões, principalmente no momento do preenchimento da ficha cadastral. Essa etapa do processo pode ser considerada o ponta pé inicial para uma provável liberação de crédito, já que deve conter informações autênticas que corroborem para a análise do cliente. Com base nisso, sugere-se que no ato do preenchimento da ficha, tais documentos sejam solicitados:

- CPF, comprovante de residência, nota fiscal de produtor, telefone, referências comerciais, comprovante de renda, declaração de imposto de renda (para quem o fizer), banco o qual possui conta,...

Fica a cargo do responsável pela venda (Vendedor, interno ou externo) reunir todos os documentos e entregar ao Supervisor de Crédito para a

autenticidade das informações prestadas. Em posse do CPF, o Auxiliar Administrativo da empresa deve realizar a consulta ao SERASA e identificar se o cliente possui ou não alguma restrição, verificando também, pelas referências comerciais o histórico de pagamentos efetuados pelo mesmo. Após averiguar esse processo, e ficando comprovado que o novo cliente não apresenta nenhuma ressalva, dá-se continuidade a análise do tomador do crédito, sendo observado nessa segunda etapa, sua Capacidade e seu Capital. Vale ressaltar, que é fundamental manter as informações cadastrais de seus clientes atualizadas, por isso, orienta-se ao financeiro verificar e atualizar anualmente os dados dos clientes, bem como realizar frequentes consultas no SERASA, como forma de evitar futuros problemas e constatar a situação financeira do cliente no comércio.

É primordial para a organização averiguar o capital de um cliente no momento em que ocorre uma venda. Com isso, na hipótese de surgir algum cliente novo, a instituição deve reunir o máximo de elementos que corroborem para esse C, ou seja, devem encontrar um meio pelo qual identifiquem se o cliente possui recursos capazes de saldar as dívidas que pretende adquirir. Deste modo, após reunidas todas as informações necessárias para a análise do Caráter, orienta-se que o financeiro juntamente com o vendedor, analisem outro ponto: a Capacidade do cliente. Sugere-se aos vendedores e ao Supervisor de Crédito, observarem e avaliarem, se os bens que o tomador do crédito possui, e a renda por ele gerada, são suficientes para honrarem com a dívida a ser assumida. Esse tipo de análise pode ser feita através do exame da declaração do imposto de renda, solicitada no momento do cadastro, e também através de consulta junto ao banco que possui conta. Constatadas as informações, define-se então o limite de crédito que será concedido ao cliente. Dados sobre a capacidade e o capital do cliente devem também ser preenchidos na ficha cadastral.

Caso o cliente pretende contrair uma dívida maior do que a sua capacidade de pagamento permite honrar, recomenda-se à empresa obter alguma garantia do mesmo. Neste caso, a organização pode utilizar o método já empregado, e requerer uma CPR.

Para as Condições, recomenda-se a empresa analisar as áreas cultivadas pelos clientes, e analisar se os espaços cultivados apresentam riscos caso ocorra alguma enchente, seca, ou até mesmo se a área a ser plantada é propícia ao cultivo.

Vale ressaltar que não tem como prever concretamente esse C, apenas supõe valores e fatos que possam ocorrer.

Definidos os passos a serem seguidos pela empresa, pretende-se neste momento, determinar e reformar através do um quadro, as funções de cada colaborador perante a instituição.

Quadro 3 - Melhorias nas funções dos funcionários

| | |
|---------------------|--|
| Gerente | <ul style="list-style-type: none"> • Sugere-se ao gerente, que mensalmente realize reuniões destacando certos pontos sobre a função de cada colaborador; • Reuniões sobre o ambiente externo, incluindo fatores econômicos e concorrência, contribuirão nas operações da empresa. |
| Vendedor | <ul style="list-style-type: none"> • Orienta-se ao vendedor as seguintes funções: em caso de novos cadastros, solicitar e reunir o máximo de informações necessárias para o preenchimento da ficha; • Verificar o capital e a capacidade do tomador do crédito e repassar as informações ao Supervisor de Crédito; • Na ocorrência de novas vendas a prazo ultrapassarem o valor do limite, caberá ao vendedor explicar ao financeiro o acontecido, sendo a venda é liberada apenas mediante autorização do Supervisor de Crédito, ou do Gerente, que verificam com o cliente o motivo do atraso da quitação da dívida. |
| Auxiliar Financeiro | <ul style="list-style-type: none"> • Atualizar anualmente as informações da ficha cadastral; • Realizar frequentes consultas no SERASA, a fim de verificar a situação dos clientes; • Realizar cobranças de contas vencidas; • Inclusão de inadimplentes no SERASA, mediante autorização do Supervisor de Crédito; |

| | |
|-----------------------|---|
| Supervisor de Crédito | <ul style="list-style-type: none">• Juntamente com o Vendedor, examinar o Caráter, o Capital e a Capacidade do possível adquirente do crédito;• Fica ao Supervisor a função, de somente ele, liberar um novo limite de crédito ao cliente. |
|-----------------------|---|

Fonte: Elaborado pela autora, 2013.

De forma geral, acredita-se que a empresa em estudo, fazendo uso dessas propostas, conseguirá um resultado significativo em suas operações, pelo simples fato de que algumas falhas que atualmente ocorrem, seriam corrigidas. A organização, implantando os procedimentos sugeridos, poderá vender reduzindo o medo de seu não recebimento, já que conseguirá avaliar quais clientes apresentam restrição, os que apresentam garantias, caso ocorra algum problema no mercado. Enfim, as propostas recomendadas, proporcionarão à instituição um leque de opções em sua tomada de decisão, favorecendo a organização em seu processo de venda e recebimento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a acirrada concorrência que existe atualmente no mercado, torna-se indispensável para as empresas utilizarem de meios que colaborem com seu crescimento e conseqüente permanência no mercado. Por isso, cabe a organização definir estratégias para combater os fatores que interferem em seu dia-a-dia.

Há empresas que se preocupam apenas com o aumento de suas vendas e acabam deixando de lado um problema que cai sobre toda a organização. O atraso do recebimento das vendas efetuadas reflete em outras operações da organização, como os pagamentos de fornecedores, de funcionários, ocasionando o surgimento de dívidas com os bancos, como forma de conseguirem dinheiro para cumprir com suas obrigações. Como maneira de auxiliar as empresas nesse processo, faz-se uso de procedimentos que contribuam com a administração das contas a receber.

Diante disso, foi realizado um estudo de caso, na intenção de verificar como que o método de política de crédito baseado na técnica dos 5 C's contribuiria para o controle de crédito dentro da organização. Ao ser realizado o estudo, constatou-se que a organização comete alguns erros na análise por ela executada. Há falhas no método dos 5 C's, ou seja, não observam corretamente os C's, analisando muitas vezes apenas dois deles, que são o Caráter (com a consulta apenas no Serasa) e a Capacidade (com a confirmação visual dos bens que o cliente possui).

Outro ponto que pode ser avaliado é que juntamente com essa falha na observação dos 5 C's, a instituição não define corretamente as funções de cada colaborador, fixando muitas vezes a um vendedor a função de vender e liberar o crédito a um cliente com conta vencida, função que deveria ser executada pelo financeiro.

Após verificados algumas falhas na política de crédito adotada pela empresa, apresentou-se sugestões que possam melhorar o desempenho operacional da mesma. Entre elas, a designação de funções específicas a cada funcionário, como forma de favorecer a comunicação entre os colaboradores e também como maneira de auxiliar a execução da política de crédito da instituição. Logo, definidas as funções, tentou-se sugerir de que forma a organização poderia

estar utilizando a técnica dos 5 C's, elencando os fatores que deveriam ser observados na análise.

Diante do exposto, pode-se constatar que a JS Agropecuária, possui em termos gerais, uma deficiência no método empregado, analisando muitas vezes apenas dois dos C's, sendo os demais, verificados apenas quando a dívida do cliente encontra-se em atraso de pagamento. Portanto, recomenda-se que esse tipo de procedimento de política de crédito seja realizado em todas as organizações, independente do porte ou ramo de atuação, afinal, vender não deve ser visto como aumento de faturamento, pois como foi citado no início desse trabalho, venda não garante recebimento, sendo importante definir um processo que coopere com toda a operação da entidade, desde a venda até seu total recebimento.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos de graduação**. 5ª ed. São Paulo. Atlas. 2001.

ANGELO, Claudio Felisoni de. SILVEIRA, José Augusto Giesbrecht da, et al. **Finanças no Varejo: gestão operacional**. Editora Atlas. 2º ed. São Paulo. 2000.

BERNI, Mauro Tadeu. **Operação e concessão de crédito: os parâmetros para a decisão de crédito**. São Paulo. Editora Atlas, 1999. 140 p.

BLATT, Adriano. **Avaliação de Risco e Decisão de Crédito: um enfoque prático**. São Paulo: Nobel, 1999.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. Ed. Atlas. São Paulo. 1989.

BRASIL. **Lei 12414/2011**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12414.htm>. Acesso em 26 maio 2013.

BRASIL. **Lei 8.929/1994**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8929.htm>. Acesso em 31 agosto 2013.

BRASIL. **Código Civil Brasileiro**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/10406.htm>. Acesso em 13 setembro 2013.

BRASIL. **Lei 8078/1990**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8078.htm> Acesso em 18 setembro 2013.

BRITO, Osias Santana. **Gestão de riscos: uma abordagem orientada a riscos operacionais**. Ed. Saraiva. São Paulo. 2007. 246 p.

BOA VISTA – **Boa Vista Serviços**. Disponível em: <<http://www.boavistaservicos.com.br>> Acesso em 26 maio 2013.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. 5ª Ed. São Paulo. Editora Pearson Prentice Hall. 2002. 242 p.

EQUIFAX – Disponível em: <<http://www.equifax.com.br/index.html>> Acesso em: 26/ de maio de 2013.

FORTE, José Carlos. **Aspectos básicos das garantias reais e pessoais**. Classe Contábil. 2004. Disponível em: <<http://www.classecontabil.com.br/artigos/ver/358>> Acesso em 9 outubro 2013.

FULGENCIO, Paulo Cesar. **Glossário Vade Mecum: administração pública, ciências contábeis, direito, economia, meio ambiente**. Ed. Mauad X. Rio de Janeiro. 2007. Disponível em: <
<http://books.google.com.br/books?id=i3ztZnKEpOoC&pg=PA306&dq=as+garantias+reais+e+peessoais&hl=pt-BR&sa=X&ei=hVUzUoSQFYO29QTPzIHgAg&ved=0CDYQ6AEwAQ#v=onepage&q=as%20garantias%20reais%20e%20peessoais&f=false>> Acesso em: 13 setembro 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed São Paulo: Atlas, 2002. 175 p.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12^o edição. E ed. Pearson. São Paulo. 2010. 775 p.

GROPPELLI, A.A; NIKBAKHT, Ehsan: **Administração Financeira** (tradução Célio Knipel Moreira) 2 ed. São Paulo; Saraiva, 2002. 496 p.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 1999. 428 p.

JUNIOR, Lemes Júnior; RIGO, Claudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração Financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras**. 3^a Ed. Rio de Janeiro. Ed. Elsevier, 2010. 603 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 4 ed. São Paulo. Atlas. 2001. 288 p.

MARQUEZ, Wagner Luiz. **Contabilidade Gerencial à necessidade das empresas**. 3^a ed. 2011. Disponível em: <
http://books.google.com.br/books?id=62ukFSz3pKoC&printsec=frontcover&dq=contabilidade+gerencial&hl=pt-BR&sa=X&ei=_DoyUq_MFJSE9QSApIDQBA&ved=0CEIQ6AEwAw#v=onepage&q=contabilidade%20gerencial&f=false>. Acesso em 25 setembro 2013.

MEGLIORINI, Evandir; VALLIM, Marco Aurélio. **Administração financeira: uma abordagem brasileira**. Ed. Pearson Prentice Hall, São Paulo. 2009. 251 p.

MOREIRA, Cláudio Filgueiras Pacheco. **Manual de contabilidade bancária**. Editora Elsevier. 2 ed. Rio de Janeiro. 2008.

NETO, José Luis de Castro; SÉRGIO, Renata Sena Gomes. **Análise de risco e crédito**. IESDE Brasil S.A. Curitiba. 2009. Disponível em: <
<http://books.google.com.br/books?id=3K4p7nnr8toC&pg=PP54&dq=as+garantias+reais+e+peessoais&hl=pt-BR&sa=X&ei=hVUzUoSQFYO29QTPzIHgAg&ved=0CEQQ6AEwBA#v=onepage&q=as%20garantias%20reais%20e%20peessoais&f=false>> Acesso em 13 setembro 2013.

ORTOLANI, Edna Mendes. **Operações de crédito no mercado financeiro: modalidades, aspectos legais e negociais, matemática financeira aplicada, esquemas gráficos, riscos associados a produtos, operacionalização.** São Paulo. Ed. Atlas, 2000. 206 p.

PADOVEZE, Clovis Luíz. **Contabilidade Gerencial.** IESDE Brasil S.A. Curitiba. 2012. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?id=phJkhgva1_4C&pg=PA86&dq=politica+de+cr%C3%A9dito&hl=pt-ZR&sa=X&ei=MKIxUobxEpPu9ASlilG4Cg&ved=0CGgQ6AEwCQ#v=onepage&q=politica%20de%20cr%C3%A9dito&f=false> Acesso em: 13 setembro 2013.

PEREIRA, Airton Gil Paz. **Tudo sobre cadastro, crédito e cobrança.** Ed. Nobel. São Paulo, 1991. 108 p.

SALAZAR, Albuja. **Contabilidade financeira.** Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?id=ukcXcj9JgtUC&printsec=frontcover&dq=contabilidade+financeira&hl=pt-PT&sa=X&ei=8AOBUej6E4WQ9gTYioDoCw&ved=0CDMQ6AEwAA>> Acesso em 01 maio 2013.

SANTOS, Jose Odálio dos. **Análise de Crédito: empresas e pessoas físicas.** Ed. Atlas. São Paulo. 2000.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e média empresa.** São Paulo. Ed. Atlas, 2001.

SANTOS, Clóvis Roberto dos; NORONHA, Rogeria Toler da Silva de. **Monografias científicas: tcc, dissertação, tese.** São Paulo: Avercamp, 2005. 144 p.

SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. **Análise de crédito: concessão e gerência de empréstimos.** 5. Ed. Editora Atlas. São Paulo. 2000.

SERASA. **Centralização dos Serviços dos Bancos S.A.** Disponível em: <<http://www.serasaexperian.com.br/serasaexperian/institucional/historico/>>. Acesso em 25 maio 2013.

SILVA, José Pereira da. **Gestão e análise de crédito.** 5ª Ed. São Paulo. Editora Atlas, 2006.

SPC. **Serviço de Proteção ao Crédito.** Disponível em: <<http://www.spcbrasil.org.br/institucional/spc-brasil>>. Acesso em: 28 maio 2013.

STEPHEN ROSS, Randolph W. W. J. F. J. **Administração Financeira.** Tradução de Antonio Zoratto Sanvicente. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

TAVARES, Ricardo Ferro. **Crédito e cobrança**. São Paulo: Atlas, 1988.

TSURU, Sergio Kazuo. CENTA, Sergio Alexandre. **Crédito no varejo para pessoa físicas**. 2ª ed. Curitiba. 2009.

WARREN, Carl S. REEVE, James M. FESS, Philip E. **Contabilidade Gerencial**. Editora: Pioneira Thomson. São Paulo. 2003. Disponível em; <http://books.google.com.br/books?id=LqAscQJyg5kC&printsec=frontcover&dq=contabilidade+gerencial&hl=pt-BR&sa=X&ei=_DoyUq_MFJSE9QSApIDQBA&ved=0CDcQ6AEwAQ#v=onepage&q=contabilidade%20gerencial&f=false> Acesso em 12 setembro 2013.