



GESTÃO FINANCEIRA

Passo a Passo

Tópico de Finanças Decisões Financeiras de Curto Prazo

Assunto 06

Administração de Recebíveis

Autores: Valéria Saturnino, Odilon
Saturnino e Pierre Lucena



Objetivos

- Apresentar os fundamentos do crédito
- Compreender as necessidades de financiamento dos clientes
- Mensurar e administrar o risco de crédito
- Insolvência e modelos de avaliação do risco de crédito
- Explorar as implicações financeiras de diferentes políticas de crédito

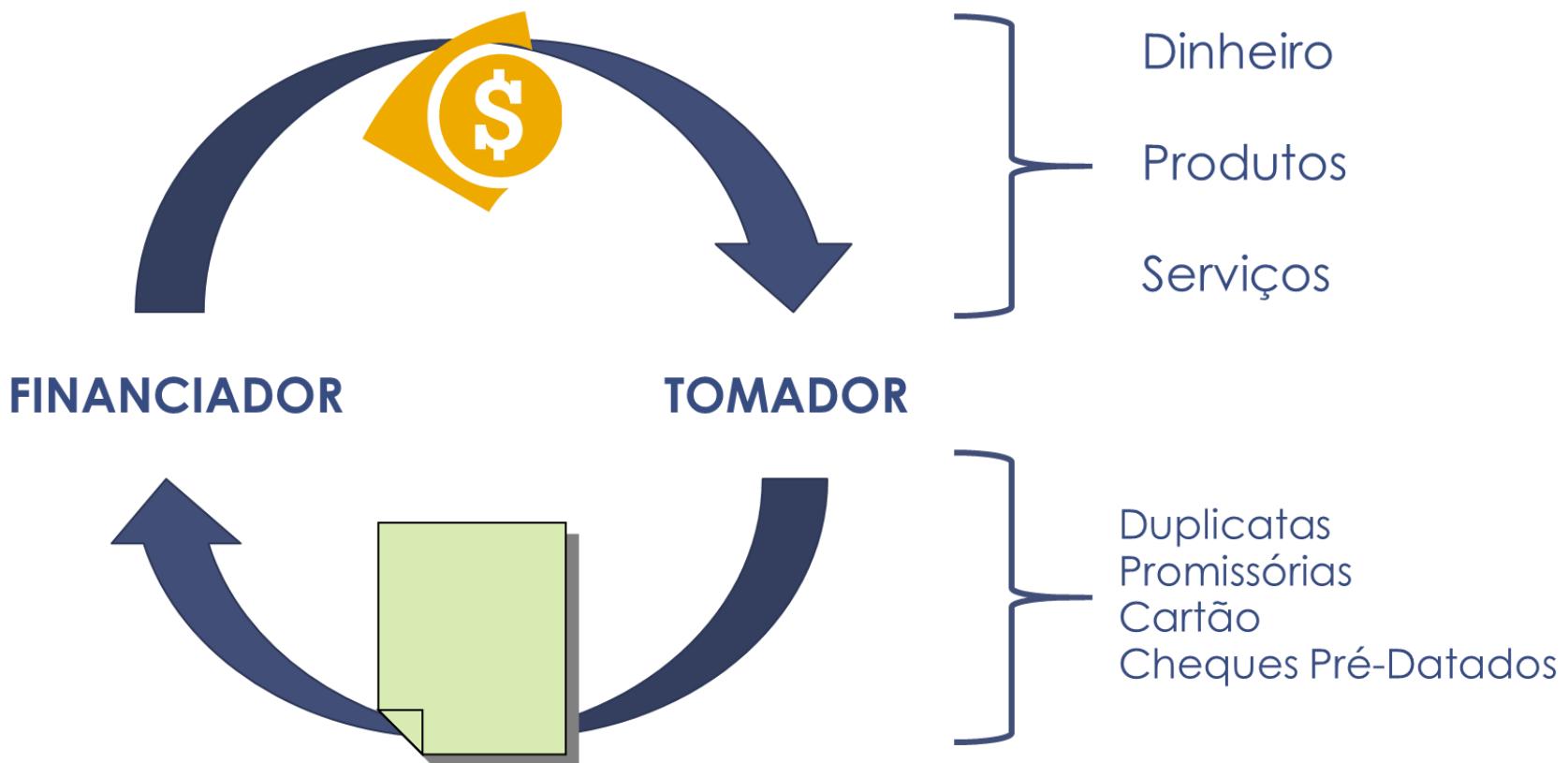


1. Crédito

- **Conceito:** Troca de bens presentes pelo compromisso de pagamento futuro.
- **Razões para as Vendas a Prazo**
 - Diferença de acesso aos mercados
 - Informações ao comprador e ao vendedor
 - Vendas regulares
 - Estratégia de mercado/volume de vendas
 - Impossibilidade tecnológica de vender à vista



1.1 Gestão de Recebíveis





1.1 Gestão de Recebíveis

- ☐ Investimentos e Despesas quando da Concessão de Crédito

Capital de
Giro

Estoques

Cobrança

Devedores
Duvidosos



1.2 Origem dos Valores a Receber

Balanço Patrimonial

Ativo Circulante

Passivo Circulante

Ativo Não Circulante

Passivo Não Circulante

Patrimônio Líquido



1.2 Origem dos Valores a Receber

- Volume de crédito em relação ao ativo entre 15% e 25% do total dos ativos
- **Gitman:** Em empresas industriais americanas, os recebíveis representam 37% do Ativo Circulante e cerca de 16% do ativo total;
- **Weston e Brigham:** Empresa típica tem 25% dos seus ativos em recebíveis
- **Ross:** 17% dos ativos são em Contas a Receber.



2. Risco de Crédito

- **Definição** – Probabilidade de um tomador de crédito não honrar os compromissos financeiros assumidos, que se converte para a empresa em uma probabilidade de perdas em recebíveis

- **Cliente que não cumpre o contrato**
 - Inadimplente
 - Insolvente



2. Risco de Crédito

DIMENSÕES DE ANÁLISE DO RISCO DE CRÉDITO

QUALIDADE: análise que indica sinais de possíveis perdas

QUANTIDADE: probabilidade do que pode ser potencialmente perdido nas operações de crédito



2.1 Análise Qualitativa de Concessão do Crédito

□ Forma Tradicional: Análise dos 6 “C’s” do Crédito

Caráter

Capital

Capacidade

Condição

Colateral

Conglomerados



2.1 Análise Qualitativa de Concessão do Crédito

1 – Caráter

- Intenção do cliente em efetuar os pagamentos
- Exemplos de indicadores: SPC, SERASA, SCI
- Análise de referências: comerciais, bancárias e pessoais



2.1 Análise Qualitativa de Concessão do Crédito

2 – Capital

- Condição econômico-financeira do cliente: condição patrimonial e econômica;

- Indicadores: posses de ativos fixos, outros bens, etc.



2.1 Análise Qualitativa de Concessão do Crédito

3 – Capacidade

- Desempenho econômico e geração de recursos financeiros futuros;
- Indicadores para empresas: fluxo financeiro; receitas; despesas; e lucro.
- Indicadores para pessoas físicas: Renda disponível, salário, gastos fixos, comprometimento da renda.



2.1 Análise Qualitativa de Concessão do Crédito

4 – Condição

- Eventos externos, macroeconômicos, e sua consequência para o tomador do empréstimo;

- Indicadores: variáveis econômicas, setoriais e político-sociais.



2.1 Análise Qualitativa de Concessão do Crédito

5 – Colateral

- Qualidade das garantias oferecidas: reais, pessoais e *Convenants* (cláusulas condicionantes da gestão).

- Indicadores: ações de penhor e hipoteca; alienações e processos.



2.1 Análise Qualitativa de Concessão do Crédito

6 – Conglomerado

- Pessoa Jurídica: Análise do grupo econômico, análise do balanço consolidado, análise dos acionistas;

- Pessoa física: análise dos agregados.



2.1 Análise Qualitativa de Concessão do Crédito

Análise Tradicional utilizando os 6 “C’s” do Crédito

- Dependência de julgamentos individuais
- Dependência da experiência dos funcionário diretos
- Avaliação Qualitativa



2.2 Análise Quantitativa de Concessão do Crédito

- **Modelos de pontuação:** modelagem do risco de crédito
- **Determinação de variáveis relevantes ao processo de crédito:** variáveis do 6 C's e dados históricos
- Atribuição de notas de desempenho para cada variável e grupo de variáveis
- Atribuição de pesos para as variáveis e grupos de variáveis



2.2 Análise Quantitativa de Concessão do Crédito

- **Resultado:** *score*, a média ponderada das notas atribuídas ao cliente
- A partir dos scores obtidos, pode-se: rejeitar o crédito, conceder o crédito, definir limites e prazos
- Podem existir variações e exceções nos modelos de pontuação
- Variáveis relevantes e seus pesos são determinadas por análises estatísticas avançadas



2.2 Análise Quantitativa de Concessão do Crédito

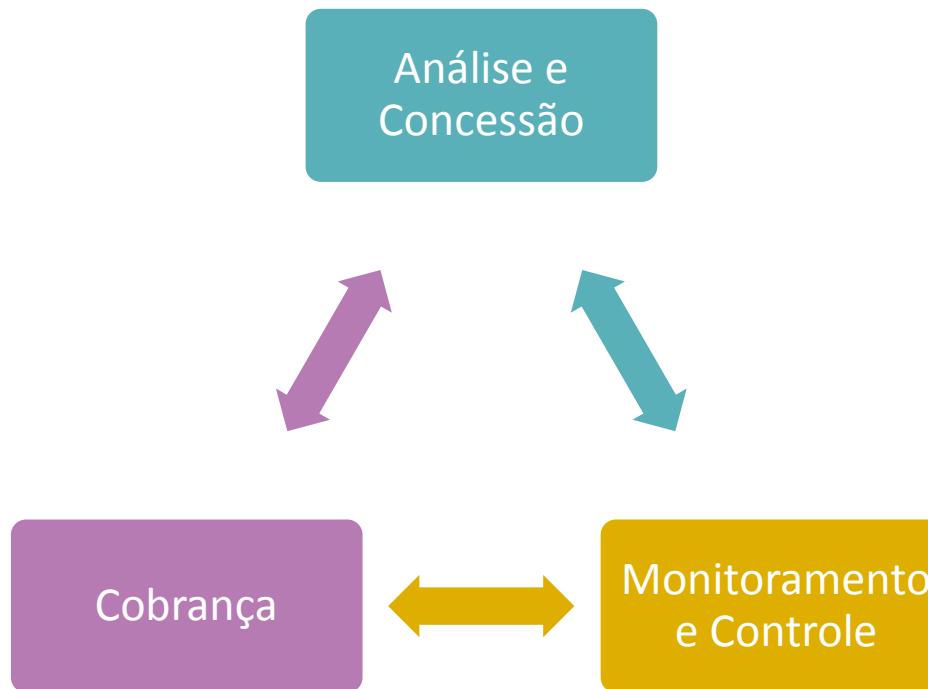
□ Pontuação - Exemplo

ITEM A ANALISAR	PESO	NOTA	PESO X NOTA
Histórico de relacionamento	10%	8,00	0,80
Idade	10%	4,00	0,40
Prazo de financiamento	15%	5,00	0,75
Referências	10%	9,00	0,90
Renda familiar	20%	9,00	1,80
Restritivos no SPC/SERASA	20%	5,00	1,00
Tem dependentes	15%	9,00	1,35
SCORE	100%	-	7,00



3. Política de Crédito

- Fixa os parâmetros de vendas a prazo
- **Solicitação de crédito:** pré-análise, análise e cadastro em caso de positivo





3. Política de Crédito

Padrão

Prazo

Desconto

Cobrança



3.1 Concessão de Desconto

- Suponha que você é o Diretor financeiro de uma loja de produtos de informática e está estudando a possibilidade de oferecer um desconto na venda de um notebook. O preço atualmente praticado pela loja para um computador com essas configurações é R\$ 3.000,00 e a quantidade mensal vendida é de 50 computadores.
- A alternativa analisada pelo Diretor é oferecer o desconto de 10% para vender a vista, recebendo, portanto, o valor de R\$ 2.700,00 em cada computador. Ao oferecer esse desconto, estima que a quantidade de vendas passe a ser de 60 computadores por mês. Vale a pena oferecer o desconto?



3.1 Concessão de Desconto

Descrição	Atual	Alternativa
Preço	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
Desconto	0%	10%
Recebimento	R\$ 3.000,00	R\$ 2.700,00
Quantidade	50	60
Receita	R\$ 150.000,00	R\$ 162.000,00



3.2 Alteração da Política de Crédito

- Considerando o exemplo da loja de produtos de informática acima mencionada, vamos supor que a empresa só realize vendas à vista no momento, oferecendo o desconto de 10% supramencionado aos 60 compradores. A empresa agora está analisando a possibilidade de vender os computadores à prazo, sem o desconto de 10%, pelo prazo de um mês.



3.2 Alteração da Política de Crédito

DESCRÍÇÃO	SITUAÇÃO ATUAL	SITUAÇÃO PROPOSTA
Política	Só vende à vista	Passará a dar um prazo de 1 mês
Vendas	60 computadores por mês	80 computadores por mês
Vendas à vista	100%	75%
Vendas a prazo	0%	25%
Preço à vista	R\$ 2.700,00	R\$ 2.700,00
Preço a prazo	-	R\$ 3.000,00
Devedores duvidosos	0%	20%
Custos variáveis	R\$ 1.100,00 por computador	R\$ 1.100,00 por computador
Custos fixos	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00



3.2 Alteração da Política de Crédito

Passo 01 – Cálculo do Lucro pela DRE

DESCRÍÇÃO	SITUAÇÃO ATUAL	SITUAÇÃO PROPOSTA
1. Receita	R\$ 162.000,00	R\$ 222.000,00
Receita à vista	R\$ 162.000,00	R\$ 162.000,00
Receita a prazo	R\$ 0,00	R\$ 60.000,00
2. (-) Custos Variáveis	(R\$ 66.000,00)	(R\$ 88.000,00)
3. (-) Custos Fixos	(R\$ 50.000,00)	(R\$ 50.000,00)
4. (-) Prov. Devedores Duvidosos	(R\$ 0,00)	(R\$ 12.000,00)
5. Lucro do período	R\$ 46.000,00	R\$ 72.000,00



3.2 Alteração da Política de Crédito

Passo 02 – Análise pelo Investimento em Contas a Receber

- O investimento em contas a receber é calculado pelo valor de vendas a prazo no mês (R\$ 60.000,00) multiplicado pela quantidade de meses do prazo (1 mês).
- ICR = 1 x R\$ 60.000,00 = R\$ 60.000,00**

$$Retorno_{CR} = \frac{Lucro\ adicional}{Invest.\ CR} = \frac{26.000,00}{60.000,00} = 43,33\% \text{ a. m.}$$



3.2 Alteração da Política de Crédito

□ Passo 03 – Análise pelo Investimento no Caixa

DESCRIÇÃO	SITUAÇÃO ATUAL	SITUAÇÃO PROPOSTA
1. Receita	R\$ 162.000,00	R\$ 162.000,00
Receita à vista	R\$ 162.000,00	R\$ 162.000,00
2. (-) Custos Variáveis	(R\$ 66.000,00)	(R\$ 88.000,00)
3. (-) Custos Fixos	(R\$ 50.000,00)	(R\$ 50.000,00)
4. Saldo do período	R\$ 46.000,00	R\$ 24.000,00

$$Retorno_{CG} = \frac{Lucro\ adicional}{Invest.\ CG} = \frac{26.000,00}{22.000,00} = 118,18\% \text{ a. m.}$$



3.2 Alteração da Política de Crédito

□ Passo 04 – Abordagem do VPL

$$VPL_0 = \left[\frac{P_0 Q_0 (1 - b_0)}{(1 + i_0)^c} - C_0 Q_0 \right]$$

$$VPL_1 - VPL_0 > 0$$

$$\left[\frac{P_1 Q_1 (1 - b_1)}{(1 + i_1)^c} - C_1 Q_1 - CF \right] - \left[\frac{P_0 Q_0 (1 - b_0)}{(1 + i_0)^c} - C_0 Q_0 - CF \right] > 0$$



3.2 Alteração da Política de Crédito

□ Passo 04 – Abordagem do VPL

$$\left[\frac{2700x60x(1-0)}{(1+0,01)^0} + \frac{3000x20(1-0,20)}{(1+0,01)^1} - 1100x80 - 50000 \right] - \left[\frac{2700x60(1-0)}{(1+0,01)^0} - 1100x60 - 50000 \right] > 0$$

$$VPL = [162000 + 47524,75 - 88000 - 50000] - [162000 - 66000 - 50000] > 0$$

$$VPL = [71.524,75] - [46000] = 25.524,75 > 0$$



Referências

- ASSAF NETO, Alexandre. TIBÚRCIO SILVA, César Augusto. **Administração do Capital de Giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- GITMAN, Lawrence. J. **Princípios de Administração Financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- KASSAI, J. R.; KASSAI, S. Desvendando o Termômetro de Insolvência de Kanitz. Encontro Nacional da ANPAD. **Anais do Encontro Nacional da ANPAD**. Rio de Janeiro, 1998.
- MATIAS, A. B. Finanças Corporativas de Curto Prazo. São Paulo: Atlas, 2007.
- ROSS, Stephen. **Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 2002.