GESTÃO DE COBRANÇAS

CLIENTES - nº 1

ACONTESER
LIDERAR COM
RESPONSABILIDADE

Gerir a tesouraria das nossas empresas é uma tarefa cada vez mais complexa, uma vez que nos defrontamos actualmente com um conjunto de problemas ao nível económico, bancário e de recebimentos. Um dos maiores problemas na gestão de tesouraria está relacionado com os prazos de recebimento das facturas emitidas.

PORQUE É IMPORTANTE

A Comissão Europeia estima que os pagamentos em atraso justificam cerca de 25% das falências verificadas na UE. Em Portugal, e segundo um estudo da Intrum Justitia, 90% das empresas sofrem atrasos nos recebimentos, sendo o prazo médio de recebimento entre empresas de 81 dias e das entidades públicas de 141 dias. Análises da Comissão Europeia também indicam que 44% dos pagamentos efectuados em Portugal são realizados com atraso, significando que, anualmente, aproximadamente 57 mil milhões de euros são pagos em atraso (de notar que o pacote de financiamento da Troika é de 78 mil milhões de euros). Estes atrasos, que implicam a necessidade de recorrer ao crédito para cobrir as faltas dos pagamentos em atraso, implicam custos anuais às empresas na ordem dos 5 milhões de euros.

Atendendo a esta realidade, que piora em cenário de recessão económica, é necessário as empresas gerirem de forma cuidada e organizada os processos associados às cobranças aos seus clientes.

O tecido empresarial português é constituído em cerca de 99,6% por Pequenas e Médias Empresas (PME). Muitas destas empresas, de origem e/ou dimensão familiar, não têm por hábito dedicar-se à elaboração de políticas internas e de procedimentos, uma vez que, na maioria das vezes, não há tempo e não é essa forma de gerir. Ou seja, a gestão das cobranças é um tema que deve ser olhado com muita atenção e tem de ser sistematizado, de forma a diminuir os incobráveis e a aumentar o *cash-flow* da empresa. Numa conjuntura em que os pagamentos são cada vez mais difíceis de obter e onde o acesso a contas caucionadas é cada vez mais restrito, as empresas têm de impor regras internas aos seus clientes.

Por muito estranho que esta abordagem possa parecer à maioria das PME, estas práticas têm sido incentivadas pelos Governos de vários países. Por exemplo, no Reino Unido, o Instituto para a Gestão do Crédito desenvolveu uma série de guias práticos que identificam um conjunto de informação que todas as empresas devem procurar obter, de forma a poder analisar o risco da cobrança e assim definir procedimentos internos.

Esses Guias desenvolvem os seguintes temas, indicando acções concretas que a empresa deve realizar:
- A necessidade de conhecer toda a informação real sobre o cliente;
- A importância dos termos de pagamento acordados e da necessidade desse acordo ter expresso que, em caso de atraso, serão cobrados juros de mora previstos na lei;
- A necessidade de se emitir correctamente a factura;
- A importância de pagarmos aos nossos fornecedores atempadamente;
- Conseguir antecipar as necessidades de *factoring*, ou de contas caucionadas, ou de outros instrumentos financeiros, bem como prever o seu custo financeiro;
- Capacidade de pressionar o cliente para o pagamento;
- Capacidade de antecipar necessidades futuras de *cash-flow* para pagar os custos operacionais;
- Saber o que fazer quando um cliente abre falência;

Guias disponíveis em Inglês em: http://www.creditmanagement.org.uk/bisguides.htm

POR: Sofia Santos - Economista
sofia.santos2050@gmail.com

ACEGE
Associação Cristã de Empresários e Gestores

IMPLEMENTAR PASSO A PASSO

(Adaptado de "Sugestões para reduzir os incobráveis", da Intrum Justitia - www.intrum.pt)

1. Saiba o que fazer relativamente à gestão das cobranças e desenvolva uma Política de Crédito
Elabore uma política de crédito: ou seja, escreva um memorando interno para os seus colaboradores saberem responder às seguintes perguntas:

- Sabe o que fazer quando um cliente não paga uma factura que se venceu? Entrega-se o trabalho na mesma? Aplicam-se juros de mora? Sabem qual é o prazo médio de recebimento ideal para a vossa empresa?

2. Avalie o limite de crédito dos seus clientes
É importante conhecer cada cliente e tentar compreender a situação económica que ele está a enfrentar, de forma a conseguir ter a atitude mais adequada face à situação. Em concreto, devemos responder às seguintes perguntas:

- Sabemos o tempo médio que cada cliente demora a pagar? Faz sentido assumir dois pagamentos em atraso e depois parar com o fornecimento até que o pagamento seja efectuado? Faz sentido existir limite de crédito para cada um dos clientes?

3. Mantenha a informação actualizada
Algo aparentemente tão simples como ter a informação actualizada do cliente pode ajudar a evitar uma falha com consequências financeiras graves. Por isso é necessário saber se:

- Os contactos da empresa e do interveniente na área da facturação estão actualizados? Quando foi feita a última actualização desses dados?

4. Conheça a situação do cliente e a sua evolução financeira
Ter uma adjudicação não é sinónimo de emissão garantida do recibo de venda. Por isso é necessário saber responder a cada uma das seguintes perguntas:

- Sabemos se o nosso cliente está com problemas financeiros? Está em processo de insolvência? Pediu para aumentar os limites de crédito? O cliente discute facturas como meio de atrasar o pagamento? Existem cheques devolvidos dos clientes? Conhece outra empresa com dificuldades em receber do mesmo cliente?

5. Crie algumas condições de pagamentos flexíveis
É importante ter em conta, nestas análises, o historial de cada cliente. A empresa deve ponderar se fará sentido:

- Oferecer aos clientes benefícios no alargamento do prazo de pagamento, sempre que estes renovem as encomendas e se mostrem cumpridores dos prazos de vencimento.

6. Actue imediatamente após o prazo terminar
Assim que ocorrer um atraso, deverá despoletar de imediato uma acção. É importante a empresa saber se:

- Existe um controlo sobre o dia exacto em que as facturas entram em atraso? Existe um método para saber quando telefonar? Ou só actua passados meses?

7. Cobre uma taxa de juro pelo atraso
A lei permite que se cobrem juros pelos pagamentos em atraso. Conhece a lei - Directiva 2000/35/CE e Decreto-Lei 32/2003 - que permite aplicar uma taxa de juro de 8 p.p acima da taxa de referência do Banco Central Europeu?

CONHECIMENTO ADICIONAL

http://www.creditmanagement.org.uk/bisguides.htm
https://payontime.co.uk

Em colaboração com: ACEGE Associação Cristã de Empresários e Gestores · IAPMEI Parcerias para o Crescimento · CIP Confederação Empresarial de Portugal · apifarma Associação Portuguesa da Indústria Farmacêutica
Apoio: COMPETE Programa Operacional Factores de Competitividade · QREN Quadro de Referência Estratégico Nacional Portugal 2007.2013 · União Europeia Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional