**POLÍTICA DE COBRANÇA**

1. **OBJETIVO**: Descrever os procedimentos adotados pela Área de Cobrança para controlar, cobrar e recuperar valores vencidos, monitorando qualquer discrepância que possa ser problema ou causa de atraso.
2. **DEFINIÇÕES**: Os seguintes tipos de faturas/cobrança são geridos pelo Área:
* Fatura 1 (Exemplo: mensalidade): descrição;
* Fatura 2 (Exemplo: venda de produtos do tipo X): descrição;
* Fatura X (Ir adicionando de acordo com a empresa): descrição;
1. **SISTEMA:** Descrever como funciona todo o processo de faturamento e controle de cobrança e quais sistemas são utilizados nesse processo.
2. **MÉTODOS DE COBRANÇA E PRAZO DE PAGAMENTO:**
	* Variável por porte de empresa:
		1. Pequenas e médias empresas: Oferecer opções de pagamento flexíveis (Boleto, PIX QR Code, Cartão de Crédito) e prazos e parcelamentos mais curtos (até X dias do vencimento ou até 3 parcelas de 7, 14, 21 dias), reduzindo assim riscos de inadimplência. Ver a possibilidade de políticas de pagamento antecipado com desconto ou parcelamento com juros mais elevados para incentivar o pagamento pontualmente.
		2. Grandes empresas: Avaliar a negociação dos termos contratuais detalhados, se possível privilegiar o pagamento por PIX QR Code ou PIX Copia e Cola ao invés de TED ou Transferência PIX para facilitar a conciliação Monitorar de perto os prazos do contrato para não deixar impactar de forma mais acentuada o capital de giro.
3. **PROCESSO DE COBRANÇA:**
* Régua de cobrança geral: Definição de como serão as mensagens e os canais utilizados (e-mail, whatsapp, SMS) para a comunicação preventiva, no dia do vencimento ou ativa (faturas vencidas). Otimizar e automatizar esse processo para redução de custos e trabalhos manuais. Todas as faixas de valores são consideradas nesses esforços, pois o objetivo é atingir empresas de todos os portes e dívidas. Avaliar o uso de um software integrado (ou não) com o ERP para essa automação e otimização.
* Para faturas vencidas: É importante ressaltar que o valor é considerado vencido a partir do dia útil seguinte ao efetivo vencimento, que é contabilizado conforme estipulado no contrato firmado ou nota fiscal emitida para o cliente.
A equipe de Cobrança no caso do uso de um software automático de cobrança deverá acompanhar diariamente pelo sistema os atrasos até X dias úteis, deixando a comunicação de acordo com a régua estabelecida previamente. Para valores acima de R$ X mil, a equipe de cobrança tem um cronograma para ligar ativamente para as empresas para verificar suas promessas de pagamento, após Y dias úteis do vencimento. Certamente, os valores vencidos relevantes são priorizados e devem ser de fácil identificação no software utilizado.
* Negativação e/ou Protesto: Avaliar a inclusão após X dias úteis do vencimento do referido devedor em um algum órgão de proteção ao crédito ou cartório (protesto), levando em consideração o relacionamento com o cliente (antiguidade e frequência de compras do serviço/produto).
* Suspensão do serviço ou pausa da venda de produtos:definir depois de X dias uma comunicação para o cliente da suspensão do serviço ou pausa da venda de novos produtos até a quitação da(s) referida(s) dívida(s).
* Resposta aos clientes: A Área de Cobrança deve ser o ponto focal dos Serviços de cobrança da empresa. O suporte será através dos contatos abaixo:

E-mail:

Telefone:

Endereço:

1. **REPORTS GERENCIAIS:** A Área de Cobrança preparará e compartilhará os seguintes relatórios para as áreas de Finanças, XYZ e outros *stakeholders*:
* PMR (Prazo Médio de Recebimento): definir o formato de apresentação da variável – definir a periodicidade do report
* Aging List: definir a periodicidade da tabela do aging – definir a periodicidade do report
* Clientes com maiores dívidas e PMA (Prazo Médio de Atraso): definir a periodicidade da tabela do aging – definir a periodicidade do report
* Adicionar mais reports gerencias que façam sentido para a empresa: descrever
1. **ALÇADAS DE APROVAÇÃO:** A Área de Cobrança é responsável por analisar e conceder eventuais prorrogações de vencimento, solicitações de descontos, dispensa de juros e renegociação de parcelamento de dívidas. Cada nível de delegação é informado no ANEXO 1 deste documento (cada empresa cria seu anexo).

**Exceção:** descrever se há alguma exceção referente às autorizações acima

1. **WRITE-OFF:** Para que um valor seja considerado como perda (“incobrável”) e seja objeto de baixa, é obrigatória a realização dos procedimentos descritos no ANEXO 2 deste documento (cada empresa cria seu anexo com a ajuda da contabilidade).
Exemplo: Valores até R$ X e acima de Y dias realizar o write-off; valores acima de R$ X e acima de Z dias realizar o write-off.

**ANEXO 1 – ALÇADAS DE APROVAÇÃO**

**ANEXO 2 – WRITE-OFF**

**POLÍTICA DE CRÉDITO**

1. **OBJETIVO**: Descrever os procedimentos adotados pela Área de Crédito para avaliar e gerenciar o risco de crédito associado aos clientes da empresa, monitorando com frequência a exposição ao risco e o nível atual de inadimplência em conjunto com a Área de Cobrança.
2. **DEFINIÇÕES**: Os seguintes tipos de análises são geridos pela área:
* Limite total de crédito da empresa: É o valor total máximo a ser concedido de crédito pela empresa;
* Limite de crédito do cliente: É o valor total máximo a ser concedido de crédito para um determinado cliente;
* Histórico de crédito do cliente: Essa análise inclui informações sobre o comportamento dos pagamentos de faturas anteriores, incluindo os atrasos, inadimplências, necessidades de negativação/protesto, o histórico de limite de crédito, entre outros;
* Classificação de risco do cliente (Exemplo: baixo/médio/alto): Aqui são considerados, por exemplo, uma pontuação de risco criada internamente, com base em dados, como a qualidade das informações cadastrais, o histórico de crédito do cliente com a empresa, o limite atual, a relação dívida/receita que o cliente possui, patrimônio líquido, uso de dados e informações externas de birôs de crédito, entre outros;
* Adicionar outros tipos que cada empresa considerar importante para o seu segmento.
1. **SISTEMA:** Descrever como funciona todo o processo de análise e concessão de crédito e quais sistemas são utilizados nesse processo.
2. **REGRAS DE CRÉDITO:** Descrever o limite máximo de crédito que a empresa pode conceder, assim como os limites máximos por cliente, seja por porte do cliente, setor que atua, entre outros que a empresa considerar relevante categorizar.
3. **PROCESSO DE ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITO:**
* Novo cliente (análise do limite inicial de crédito ou não):
	+ Pequenas e médias empresas: Iniciar com análise de dados cadastrais da empresa como endereço de cobrança com foto do local (principalmente se for varejo), ano de fundação, setor que atua, regime tributário que está enquadrado, quadro de sócios no contrato social e informações de contato (mais de um) em especial do financeiro da empresa e de um dos sócios. Se a empresa não for de capital aberto, a solicitação das demonstrações financeiras é importante, principalmente do Balanço Patrimonial, dos últimos 2 ou 3 trimestres ( pelo menos o nível atual de endividamento com bancos é uma variável relevante). Solicitar, pelo menos, 3 referências comerciais. Importante considerar se o cliente possui sazonalidade em suas vendas/receitas e se for o caso, ajustar o limite de crédito de acordo. Para casos em que se necessite velocidade na decisão ou empresas que não possuam um time interno para todas essas verificações, será importante realizar pelo menos a análise dos dados cadastrais do cliente, assim como a consulta de score e restrições de crédito de birôs de crédito.
	+ Grandes empresas: Avaliar o contrato assinado e as condições e limites de crédito, prazos de pagamento (caso haja). Se for empresa de capital aberto, analisar as demonstrações financeiras dos últimos 2 ou 3 trimestres. E avaliar o limite máximo concedido de crédito e prazo de pagamento com relação também aos possíveis impactos na necessidade de capital de giro da empresa.
* Cliente antigo (aumento do limite de crédito):
	+ Pequenas e médias empresas: Iniciar com análise das razões pelas quais o cliente está solicitando mais crédito, caso faça sentido, começar com a revisão dos dados cadastrais para garantir que esteja atualizado, seguido da análise do histórico de pagamentos do cliente ao longo do tempo, como foi a comunicação com o cliente e resolução do problema no caso de eventuais atrasos, se o volume vendido para esse cliente nos últimos 3 meses tem de fato crescido e a consistência da pontualidade destes pagamentos. Se necessário, realizar uma nova consulta de score e restrições de crédito de birôs de crédito para ver se houve alguma mudança em relação ao passado (sempre importante manter as consultas históricas guardadas para controle e revisão da evolução do cliente). Caso opte-se por aumentar o limite de crédito, fazê-lo de acordo com as regras da empresa previamente definidas.
	+ Grandes empresas: Avaliar, caso haja contrato assinado, cláusulas de aumento de limite de crédito e passos a serem seguidos. Em caso de não ter um contrato firmado, também iniciar com uma análise das razões pelas quais o cliente está solicitando mais crédito e, caso faça sentido, fazer uma análise das demonstrações financeiras dos últimos 2 ou 3 meses (em caso de empresas de capital aberto), mas principalmente a análise do histórico de pagamentos do cliente ao longo do tempo. Caso opte-se por aumentar o limite de crédito, fazê-lo de acordo com as regras da empresa previamente definidas e como foco importante no controle do impacto do capital de giro da empresa.
* Redução (ou suspensão) do limite de crédito:definir X dias de atraso do pagamento de uma fatura para a redução do limite de crédito em Y% para este cliente. Definir depois de Z vezes de atraso no pagamento das faturas, a suspensão instantânea do limite de crédito mesmo que o cliente ainda possua um limite maior concedido. Aqui ressalta-se ainda mais o trabalho em equipe e comunicação muito próxima à Área de Cobrança da empresa.
* Monitoramento e revisão por parte da empresa: Importante a empresa estabelecer um processo de revisão periódico do crédito concedido de acordo com as circunstâncias financeiras, estratégicas, operacionais da própria empresa, assim como variáveis externas à própria empresa e clientes, sejam elas setoriais ou macroeconômicas, por exemplo.
* Resposta aos clientes: A Área de Crédito deve ser o ponto focal dos Serviços de crédito da empresa. O suporte será através dos contatos abaixo:

E-mail:

Telefone:

Endereço:

1. **REPORTS GERENCIAIS:** A Área de Crédito preparará e compartilhará os seguintes relatórios para as áreas de Finanças, XYZ e outros *stakeholders*:
* Limite total de crédito concedido nos últimos 30 dias ou mês anterior: D o formato de apresentação da variável e cruzando o volume total concedido com o volume total permitido pela empresa – definir a periodicidade do report
* Análise de concentração de crédito: Incluir os principais clientes que possuem maior limite de crédito (Regra de Pareto 80/20) e o volume de crédito pulverizado nos demais clientes – definir a periodicidade do report
* Novos limites ou aumento dos limites de crédito concedidos nos últimos 30 dias ou mês anterior: Definir o formato de apresentação da variável – definir a periodicidade do report
* Adicionar mais reports gerencias que façam sentido para a empresa: descrever
1. **ALÇADAS DE APROVAÇÃO:** A Área de Crédito é responsável por analisar e conceder eventuais aumentos, reduções ou suspensões nos limites de crédito dos clientes. Cada nível de delegação é informado no ANEXO 1 deste documento (cada empresa cria seu anexo).

**Exceção:** descrever se há alguma exceção referente às autorizações acima

**ANEXO 1 - ALÇADAS DE APROVAÇÃO**