

**LYEVERSON NOGUEIRA ALVES**

**GESTÃO DE OPERAÇÕES DE FOMENTO MERCANTIL NO BRASIL**

**Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito para a obtenção do certificado de especialista em Gestão de Negócios.**

**Orientação: Prof. Alexandre R. Graeml**

**CURITIBA**

## **Resumo**

Nesta monografia são apresentadas as características e particularidades que regem a atividade de *Factoring* – Fomento Mercantil, principalmente no que diz respeito à gestão de operações. Considerando-se que uma organização de sucesso é aquela que está inserida em um segmento promissor, com os melhores profissionais e com uma forte política motivacional, buscou-se apresentar os passos para obtenção destes fatores em uma empresa de *Factoring*. Destacou-se a importância e as perspectivas de futuro para o negócio de fomento mercantil, sua filosofia e uma sugestão de gestão operacional que vise a alcançar resultados positivos, além de exibir características do perfil desejado para contratação de profissionais para relacionamento comercial e análises de crédito. As definições de mercado alvo, da política de crédito e das práticas que visam diminuir os riscos inerentes às operações, a legislação aplicável e sua forma operacional também foram tratadas, evidenciando as fontes de financiamento e de aplicação de recursos disponíveis para uma sociedade de fomento mercantil.

### **Palavras-chave:**

Factoring; Crédito; Capital de Giro; Cessão; Gestão de Operações.

## Sumário

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
1.1	TEMA .....	11
1.2	OBJETIVO.....	11
1.3	PROBLEMA.....	12
1.4	OBJETIVO GERAL.....	12
1.5	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	12
1.6	JUSTIFICATIVA .....	13
1.7	DEFINIÇÕES DE TERMOS IMPORTANTES PARA ESTE TRABALHO .....	14
<b>2</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>18</b>
<b>3</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>19</b>
3.1	FACTORING .....	19
3.1.1	Origem.....	19
3.1.2	Conceito .....	19
3.2	COMPRA DE CRÉDITO.....	20
3.3	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS.....	21
3.4	ANTECIPAÇÃO DE RECURSOS NÃO FINANCEIROS .....	22
3.5	MODALIDADES OPERACIONAIS .....	24
3.5.1	Convencional.....	24
3.5.2	Maturity.....	24
3.5.3	Trustee .....	25
3.6	ENQUADRAMENTO LEGAL.....	25
3.6.1	Atividades civis .....	25
3.6.1.1	Compra de crédito .....	25
3.6.1.2	Requisitos.....	26
3.6.1.3	Partes .....	26
3.6.1.4	Objeto .....	27
3.6.1.5	Obrigações do cedente e do cessionário .....	27
3.6.1.6	Responsabilidade do cedente .....	27
3.6.1.7	Notificação.....	28
3.6.1.8	Pacto de não ceder ('pactum de non cedendo') .....	29
3.6.1.9	Prestação de serviços .....	30
3.6.2	Atividades mercantis .....	30
3.6.2.1	Compra e venda mercantil.....	30
3.6.2.2	Duplicatas.....	30
3.6.2.3	Cheques pré-datados .....	31
3.6.2.4	Endosso .....	32
3.7	DIREITO DE REGRESSO.....	32

3.7.1	Legislação .....	32
3.7.2	Responsabilidade obrigatória do cedente pelo crédito cedido .....	33
3.7.2.1	Crédito inexistente .....	33
3.7.2.2	Antecipação, prorrogação, dedução ou compensação .....	33
3.7.2.3	Vício ou evicção .....	34
3.7.2.4	Efeitos da cessão de crédito face à insolvência do devedor: .....	35
3.7.3	Risco do mercado brasileiro .....	35
3.8	FIGURAS CONFUNDIDAS COM O <i>FACTORING</i> .....	36
3.8.1	Natureza das operações de <i>factoring</i> .....	36
3.8.2	Crimes contra o sistema financeiro nacional .....	36
3.8.3	Lavagem de dinheiro .....	37
3.9	FUNDEAMENTO DAS EMPRESAS DE <i>FACTORING</i> .....	38
3.10	O CONTRATO DE FOMENTO MERCANTIL .....	39
3.10.1	Perfil do cliente de <i>factoring</i> .....	41
3.10.2	Definição do mercado-alvo .....	41
3.11	METODOLOGIA DO CÁLCULO DO FATOR .....	42
3.12	GESTÃO E ANÁLISE DE CRÉDITO .....	45
3.12.1	Função do crédito .....	45
3.12.2	Introdução ao risco .....	46
3.12.3	Histórico e investigação de crédito .....	47
3.12.4	Central de risco do Bacen .....	50
3.12.5	Capacidade administrativa .....	51
3.12.6	Capital .....	52
3.12.7	Conglomerado .....	53
3.12.8	Colateral .....	54
3.13	POLÍTICA DE CRÉDITO .....	55
3.13.1	Definição estratégica de atuação .....	61
3.13.2	Estrutura organizacional da <i>factoring</i> .....	61
3.13.3	Limites de crédito .....	63
3.13.4	Composição de formalização dos processos .....	65
3.13.5	Administração e controle do crédito .....	68
3.13.6	O profissional e a estrutura de crédito .....	70
3.13.7	Características pessoais .....	73
3.13.8	Informações para o crédito .....	77
3.13.9	Métodos quantitativos .....	77
3.13.10	Simulações .....	77
3.13.11	Experiência anterior .....	78
3.13.12	Pasta cadastral .....	78
3.13.13	Proposta de negócios e posição de cliente .....	79
3.13.14	Ficha cadastral e análises financeiras .....	79
3.13.15	Informações e desabonos .....	80
3.13.16	Balanços, relatórios e atas .....	80
3.13.17	Análise financeira .....	80
3.13.18	Análise setorial .....	81
3.14	ENTREVISTA E VISITA DE CREDITO E NEGOCIAÇÕES .....	82

3.14.1	Entrevista de crédito.....	82
3.14.2	Visita a clientes.....	82
3.14.2.1	Planejamento da visita .....	83
3.14.2.2	Realização da visita.....	83
3.14.2.3	Acompanhamento da visita .....	85
3.14.2.4	Relatório da visita.....	85
3.15	CONCEITOS DE CAPITAL DE GIRO .....	86
3.16	IMPOSTOS.....	92
3.17	ESTIMATIVA DE CUSTOS .....	94
<b>4</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>99</b>
<b>5</b>	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>101</b>
<b>6</b>	<b>ANEXO.....</b>	<b>103</b>

## **Lista de ilustrações**

Figura 1	Riscos, fator e lucro .....	59
Figura 2	Modelo de composição de carteira .....	60
Figura 3	Composição da estrutura patrimonial .....	90

## Lista de Quadros

Quadro 1	Perfil da <i>factoring</i> : atacadista x varejista .....	61
Quadro 2	Resumo de cargos .....	71
Quadro 3	Desafios para os ocupantes dos cargos.....	71
Quadro 4	Responsabilidades principais .....	71
Quadro 5	Conhecimentos necessários.....	72
Quadro 6	Ciclo industrial .....	87

## **Lista de tabelas**

Tabela 1	Critérios para mensuração de risco : .....	45
Tabela 2	Classe de risco em função do atraso .....	47
Tabela 3	Correlação de variáveis de crédito .....	57
Tabela 4	Parâmetros .....	95
Tabela 5	Factoring .....	95
Tabela 6	Impostos e contribuições .....	95
Tabela 7	Custos de cobrança/tarifas .....	96
Tabela 8	Operações .....	96
Tabela 9	Resultado líquido .....	97



## ABREVIATURAS

Sigla	Significado
CDB	Certificado de Depósito Bancário. Título de captação de recursos do setor privado. É o mais procurado pelo fato de ser transferível por endosso nominativo, ou seja, poder ser vendido a qualquer hora dentro do prazo contratado, com pequeno deságio. A medida provisória 542 do Plano Real estabelece que, para os títulos pré-fixados, o prazo mínimo é de 30, 60 ou 90 dias. Para os títulos indexados em TR, o prazo mínimo é de 120 dias.
RDB	Documento emitido pelos bancos, representativos de depósitos a prazo. É nominativo, não sendo transferível por endosso em virtude de não ser título de crédito.
Bacen	Sigla para Banco Central do Brasil. O Bacen é um órgão federal que atua como o banqueiro do Governo, responsável por gerir o sistema financeiro, fazendo cumprir as disposições que regulam o funcionamento do sistema. Entre suas principais atribuições estão a emissão de moeda e o financiamento da dívida pública.
SCI	A SCI - Equifax é a principal fornecedora mundial de informação de crédito comercial, englobando o maior banco de dados de informação de crédito de consumidores e empresas.
SERASA	A Serasa, uma das maiores empresas do mundo em análises e informações para decisões de crédito e apoio a negócios, atua com completa cobertura nacional e internacional, por meio de acordos com as principais empresas de informações de todos os continentes.
IOG	Investimento Operacional em Giro
NCG	Necessidade de Capital de Giro
ISS	Imposto sobre serviços de qualquer natureza
PIS	Imposto do Programa de Integração Social
COFINS	Contribuição Financeira Social
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
IPI	Imposto sobre Produto Industrializado
CSLL	Contribuição Social sobre o Lucro
IRRF	Imposto de Renda Retido na Fonte
IOF	Imposto sobre Operações Financeiras
CPMF	Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 TEMA

A compra dos direitos resultantes das vendas de produtos ou serviços realizadas por pequenas e médias empresas tem sido o principal objetivo das sociedades brasileiras de fomento mercantil.

A atividade de fomento mercantil, mundialmente conhecida e praticada sob a denominação de *factoring*, surgiu no Brasil em 1982. Desde então o volume negócios gerados por empresas desta atividade vem apresentando um forte crescimento, totalizando 42 bilhões de reais no ano de 2004.

Dentre os principais fatores de sucesso inerentes a este negócio, pode-se citar a condução de uma eficiente gestão das operações de fomento mercantil, principalmente relacionada ao risco de concessões de crédito.

Em consequência da operação de compra dos créditos, o devedor passa a dispor de imediato do capital necessário para o funcionamento do seu ciclo de produção e o credor também se beneficia, na medida em que agrega valor ao seu patrimônio por meio da geração de receitas. Por outro lado, a concessão de crédito leva o credor a uma alta exposição, em função dos riscos vinculados à probabilidade de perda do seu valor patrimonial aplicado.

## 1.2 OBJETIVO

O objetivo deste estudo é destacar os principais fatores determinantes para a obtenção de bons resultados provenientes das operações de fomento mercantil, enfatizando o controle da inadimplência no recebimento dos títulos de crédito. Para isso, procurar-se-á detalhar os processos que envolvem o ciclo de negócios das operações, suas normas e procedimentos, bem como propor um ferramental para a elaboração da política de crédito a ser adotada pela organização, visando a diminuir o percentual de provisão de perdas, parte integrante da formação de preço na compra dos recebíveis.

### 1.3 PROBLEMA

Por ser considerada uma atividade “nova”, o mercado de fomento mercantil ainda está passando por uma fase de amadurecimento. Em decorrência deste fator, vem se registrando o insucesso de muitas empresas deste segmento, principalmente por consequência de uma gestão de operações pouco profissional.

Analisando este contexto, cabe identificar os fatores que interferem no sucesso das operações de fomento mercantil e as ferramentas que podem ser utilizadas na gestão da compra dos recebíveis, principalmente no que diz respeito às etapas do ciclo de negócios que envolvem as operações desde a concessão de crédito, manutenção e acompanhamento da carteira de clientes até a cobrança.

De forma geral, as operações são regidas por relações contratuais, por meio das quais os envolvidos buscam estabelecer as condições mais vantajosas para os seus interesses. Desta forma, é imprescindível analisar o nível de disponibilidade de informação a que o gestor de operações tem acesso, o que tende a nortear o nível de tecnicidade de suas ações, interferindo na intensidade em que ocorrem ações fundamentadas meramente na intuição e em impulsos momentâneos.

### 1.4 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral do estudo é identificar, avaliar e apresentar as características que envolvem a gestão das operações de fomento mercantil no Brasil.

### 1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para se atingir o objetivo geral, foram delineados alguns objetivos específicos, que envolvem:

- Descrever as etapas que envolvem o ciclo de negócio das operações, buscando uma formalização que forneça a diminuição dos riscos ligados à concessão de crédito.
- Buscar subsídios para a definição de técnicas que auxiliem a gestão das operações de fomento mercantil.
- Identificar os fatores que interferem na obtenção de bons resultados na compra de recebíveis.

## 1.6 JUSTIFICATIVA

A atividade de fomento mercantil no Brasil sofre forte concorrência, tanto de empresas do próprio segmento, quanto de bancos, financeiras e cooperativas.

Outro fator que pode ser destacado é a falta de padronização do setor, onde novas empresas são criadas e adotam políticas comerciais equivocadas, provenientes da falta de conhecimento das normas que regem a cessão de crédito e a compra de recebíveis e acabam contribuindo para a baixa a credibilidade da atividade.

É importante citar que as técnicas de gestão das operações de compra de recebíveis devem ser constantemente adaptadas e ajustadas à agilidade e a praticidade exigida pelo mercado.

O nível de conhecimento do negócio e de suas características contratuais, operacionais e práticas, tornam possível a compreensão de um contexto mais próximo da realidade, que forneça subsídios para a decisão de realizar ou não a operação de compra dos créditos de determinada empresa.

A falta do conhecimento acima citada possibilita a tomada de decisões baseadas em variáveis menos confiáveis e mais intuitivas, ou seja, menos baseadas em dados concretos, tornando alta a probabilidade de realização de

maus negócios, principalmente por se assumir riscos desproporcionais a sua capacidade de absorção.

Tecnicamente, o risco das empresas de fomento deveria ser igual à média do risco dos cedentes, em relação à probabilidade de inadimplência do seu segmento, somado ao nível de exposição de sua política de crédito. Mas isto não ocorre desta forma, na prática, pois o fator que ocasiona as maiores perdas nos recebimentos dos créditos tem sido a fraude adotada por cedentes, denominada “saque e circulação de títulos sem lastro”, também chamado de “duplicata fria”. Por isso, o combater à fraude é o maior desafio das sociedades de fomento mercantil.

## 1.7 DEFINIÇÕES DE TERMOS IMPORTANTES PARA ESTE TRABALHO

**Aceite** – É o ato pela qual o comprador, na qualidade de sacado na duplicata, reconhece a obrigação, a perfeição do anterior contrato de compra e venda mercantil, e, por esse ato o aceite transforma a natureza de sua dívida, até então meramente contratual, em obrigação cartular, passando à tomar, no título, a posição de aceitante.

**Aditivo** – A finalidade do Aditivo ao contrato-mãe é apenas documentar a operação, não ocorrendo mudanças significativas, por meio deste, no contrato principal.

**Anfac** – A ANFAC – Associação Nacional das *Factorings* foi fundada em 1982 com o objetivo de disseminar a atividade de fomento mercantil no Brasil. Ao longo destes 24 anos, a instituição vem estabelecendo normas de conduta e agindo no Congresso Nacional na defesa dos interesses do setor, contribuindo para a elaboração de legislação que regule a atividade no País.

**Aval** – Garantia dada por terceiro de que o título de crédito será pago. Não se confunde com a fiança, que é garantia contratual.

**Cheque** – Ordem escrita e emitida contra um banco para que este pague, quando da sua apresentação, todo ou parte dos fundos de que o emissor possa dispor em conta corrente.

**Contrato-mãe** – Trata-se de um contrato de adesão, entre a *factoring* e a empresa-cliente, onde constam as regras gerais estabelecidas e as obrigações das partes.

**Debênture** – É um título de crédito representativo de empréstimo que uma companhia faz junto a terceiros e que assegura a seus detentores direito contra a emissora, nas condições constantes da escritura de emissão.

**Deságio** – Diferença, a menos, entre o valor nominal, ou o preço tabelado, e o valor da compra e venda (o valor efetivamente pago).

**Duplicata** - Título que se extrai em consequência de uma venda mercantil ou prestação de serviços, quando feita para pagamento a prazo, entre comprador e vendedor domiciliados no país.

**Endosso** - Transferência da propriedade de um título, mediante escrita, geralmente feita em seu próprio verso.

**Export Note** – Título representativo de direitos creditórios de exportação que se lastreia, obrigatoriamente, em contratos de compra e venda, firmados entre o exportador e empresas estrangeiras importadoras. A presença do contrato mercantil de compra e venda é fundamental para a legalidade da operação. O comprador pode ser qualquer investidor, instituição financeira ou não, não havendo a necessidade de estar ligada ao comércio exterior. O vendedor necessariamente terá que ser um exportador.

**Fator** – Coeficiente, que aplicado ao valor do título cedido, gera um diferencial entre o valor de face e o valor de pagamento feito pela empresa de *factoring* à empresa-cliente.

**Fatura** – Documento que comprova a venda e escrita unilateral do vendedor que acompanha as mercadorias, objeto do contrato, ao serem entregues ou

expedidas. Ela não é mais do que a nota descritiva dessas mercadorias, como indicação da qualidade, quantidade, preço e outras circunstâncias de acordo com os usos da praça.

**Feeling** – Palavra da língua inglesa que significa sentimento.

**Fiança** – Instituto por meio do qual uma pessoa se obriga a satisfazer a obrigação, caso a outra não a cumpra, isto é, pagar a dívida contraída pelo afiançado, se ele não o fizer.

**Letra de câmbio** – Título de crédito que consiste em uma ordem de pagamento, uma promessa indireta. O sacador (criador da letra) promete fazer pagar por terceiro, pelo sacado, a soma cambial.

**Nota promissória** - Título de crédito emitido pelo devedor, sob a forma de promessa de pagamento, a determinada pessoa, de certa quantia em certa data. A nota promissória, portanto, é uma promessa direta e unilateral de pagamento, à vista ou a prazo, efetuada, em caráter solene, pelo promitente-devedor ao promissário-credor.

**Recompra** –Direito assegurado, pela lei ou pelo contrato, àquele que pagou a obrigação e que busca ressarcir-se frente aos demais obrigados (também chamado de regresso).

**Red Flags** – Termo que significa bandeira vermelha, que em crédito quer dizer sinais de fraudes, ou riscos de insolvência.

**Sacado** – Aquele que adquiriu mercadoria ou serviços, da empresa-cliente e, em face do pagamento ser a prazo, contra ele foi sacada duplicata, em que figura como sacado-devedor.

**Spread** – Coeficiente formado normalmente por três componentes: o risco, o custo administrativo e o lucro do aplicador.

**Vícios** – No âmbito da prática de *factoring*, é considerado **viciado** o título negociado, quando o sacado-devedor ou emitente do cheque recusa pagar um título.



## 2 METODOLOGIA

O presente trabalho foi conduzido por um processo descritivo das características inerentes à gestão de operações de fomento mercantil, baseado em pesquisa de ordem bibliográfica, com o objetivo de revisar conceitos, definições e demais aspectos que dizem respeito ao tema abordado.

Uma vez fundamentados os conceitos operacionais utilizados, fez-se uma análise dos processos sugeridos pelos autores, no que se refere à diminuição dos riscos de crédito, levando-se em conta as etapas que envolvem o ciclo operacional das empresas de fomento mercantil, enfatizando o apoio da legislação voltada ao assunto, além da definição das normas e procedimentos e a sugestão dos autores em relação às técnicas que visam a maximizar os resultados.

A consulta a revistas especializadas, bem como aos artigos, depoimentos e seções de perguntas e respostas, contribuiu com a análise de situações mais próximas da realidade dos gestores das operações, consolidando a bibliografia inerente ao assunto.

### 3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

#### 3.1 FACTORING

##### 3.1.1 Origem

Segundo Martins (1990), a atividade de *factoring* teve origem na Grécia e em Roma, onde comerciantes incumbiam agentes (*factors*), disseminados por lugares diversos, da guarda e da venda de mercadorias de sua propriedade. Posteriormente, durante a Idade Média, o costume se difundiu principalmente entre os comerciantes dos países mediterrâneos. Desta forma, um simples contrato de comissão evoluiu para se constituir em um contrato em que o *factor* assume o papel de financiador dos comerciantes, adquirindo os seus créditos, recebendo o pagamento em épocas aprazadas.

De acordo com Donini (2004), no início, a atividade de *factoring* confundia-se com agiotagem, no Brasil, pois não se tinha conhecimento e enquadramento adequado dessa atividade. Seu surgimento no país data de 1982. Desde então, o volume de negócios gerados por empresas desta atividade vem apresentando um forte crescimento, totalizando 42 bilhões de reais no ano de 2004.

##### 3.1.2 Conceito

Segundo Leite (2003), o *factoring* é a prestação contínua de serviços de alavancagem mercadológica, seleção e avaliação de riscos e de outros serviços, conjugada com a aquisição de créditos de empresas, resultantes de vendas mercantis ou de prestação de serviços realizadas a prazo.

O fomento mercantil – *factoring* – é uma atividade cujos fundamentos são regidos basicamente pelos princípios do direito mercantil.

As premissas básicas que devem nortear os negócios de *factoring* realizados de acordo com a legislação brasileira são:

- a) não se utilizar de mecanismos de intermediação de recursos no mercado privativo de instituições financeiras autorizadas a funcionar pelo Banco Central (não fazer captação de recursos);
- b) comprar créditos oriundos de transações mercantis;
- c) operar somente com pessoas jurídicas.

A operação de fomento mercantil se realiza no momento em que empresas-clientes vendem a vista seus direitos (créditos) resultantes de vendas mercantis realizadas a prazo, materializadas em títulos de crédito, que são comprados, em dinheiro, pela sociedade de fomento mercantil. Mediante endosso aposto nos títulos negociados, a empresa-cliente transfere a titularidade de seus direitos à sociedade de fomento mercantil, que passa a ser sua única e legítima proprietária. Os títulos adquiridos são incorporados no ativo patrimonial da sociedade de fomento mercantil e contabilizados em “títulos a receber”.

Os direitos das vendas são negociados mediante a pactuação de um preço denominado FATOR, precificação negociada entre as partes com base em ponderação de todos os itens de custeio de uma sociedade de fomento mercantil.

### 3.2 COMPRA DE CRÉDITO

Conforme Donini (2004) a compra de crédito é a principal atividade das *factorings*, em razão da extrema necessidade de fontes de financiamento das empresas, que não encontram nas instituições financeiras a ajuda necessária.

A remuneração da sociedade de fomento mercantil é a comissão, deságio ou diferencial, resultado da aplicação do FATOR, entre o valor de face do título cedido e o valor pago à vista ao cedente. Os títulos, objeto da cessão de crédito, geralmente são a duplicata e o cheque pré-datado.

### 3.3 PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Segundo Leite (2003), a prestação de serviços é o início da operação, sendo obrigatória para quem de fato quer praticar o *factoring*. Não é opcional.

Dentre os serviços prestados, que vêm beneficiar tanto a empresa-cliente quanto a *factoring*, destaca-se a seleção de sacados, visando a reduzir o risco de inadimplência do crédito cedido, bem com manter uma carteira que apresente bons índices de liquidez. Dentre outros serviços, está o acompanhamento de contas a receber e a pagar, bem como os serviços de apoio às rotinas administrativas e de tesouraria.

A tendência é que o maior diferencial a ser apresentado pelas sociedades de fomento mercantil seja a prestação de serviços diferenciados como consultoria, administração e planejamento, com o apoio de profissionais altamente capacitados e qualificados.

O mais contraditório é que grande parte das empresas que necessitam antecipar o recebimento das suas vendas a prazo apresentam dificuldade de gerir seu fluxo de caixa, por isto que teoricamente os serviços prestados por sociedades de fomento mercantil deveriam apresentar soluções para este tipo de problema.

O que acontece, na prática, acaba sendo a rotina de antecipar o faturamento, por parte das empresas-clientes. Mas suas atividades não geram margem de contribuição necessária para o pagamento das despesas financeiras, o que aumenta seu índice de endividamento e dependência de capitais de terceiros, cada vez mais onerosos em função do risco de crédito também aumentar.

A recusa pela aceitação de serviços de planejamento e controle de fluxo de caixa se deve à interpretação errônea de empresas-clientes de acreditarem que a solução para suas dificuldades financeiras é apenas uma injeção de capital de giro. Em geral, essas empresas não buscam identificar e analisar

suas fontes de financiamento e quais fatores geram a necessidade de mais recursos financeiros e quanto isto vai custar.

Segundo Donini (2004), diferentemente dos bancos, quando as *factorings* adquirem recebíveis das empresas-clientes, por meio da cessão e endosso das duplicatas e cheques pré-datados, oriundos de operações mercantis, devem fazer análise pormenorizada não só dos títulos, como também, do sacado, sacador e produto. É feito pela *factoring* um *check up* da empresa-cliente, como por exemplo, sua estrutura, mercado e possibilidade de solvabilidade dos compradores dos produtos e serviços.

### 3.4 ANTECIPAÇÃO DE RECURSOS NÃO FINANCEIROS

A empresa-cliente, nesta forma de operação, não terá como fomento recursos financeiros, mas matéria-prima/insumos e estoque para sua produção (manufaturação ou industrialização), onde o custo será bancado pela *factoring*, junto ao fornecedor em nome deste ou da própria *factoring*.

Segundo Donini (2004), a empresa-cliente, muitas vezes, possui tecnologia e produto competitivo no mercado. Contudo, lhe falta estoque, insumo ou matéria-prima para processar e concretizar seu produto. Daí, a *factoring*, atendendo as necessidades da empresa-cliente, adquire junto ao fornecedor o material para a produção da empresa-cliente.

Estas funções desempenhadas enquadram-se na modalidade operacional denominada de fomento à produção.

Porém, a tendência é que a empresa-cliente inicialmente busque recursos financeiros com bancos, que acabam tendo a função de financiar seu ciclo operacional. Elas geralmente acabam deixando para recorrer ao *fomento à produção* no momento em que se identifica que sua gestão dos recursos não possibilitou o reembolso do montante emprestado, da forma exigida pelos bancos.

A remuneração da *factoring* para a função de antecipação de matéria-prima será estipulada com base no valor antecipado, denominado também de fator, possuindo este os mesmos parâmetros da remuneração da compra de crédito, na modalidade convencional, ou seja, um deságio sobre o valor antecipado.

É aconselhável, nesta modalidade, convencionar-se a cláusula de globalidade e exclusividade na compra pela *factoring*, dos títulos de crédito oriundos das vendas das mercadorias, até o pagamento da antecipação efetuada.

O pagamento do valor/matéria-prima antecipado poderá ser feito das seguintes formas:

- i) em espécie, no prazo estipulado (não se aconselha esta prática, uma vez que pode se caracterizar como empréstimo, salvo na ocorrência de fato imprevisto, com documento da empresa-cliente justificando o ocorrido);
- ii) por meio de dação em pagamento de títulos de crédito da empresa-cliente ou não, oriundo ou não das vendas mercantis dos produtos processados ou industrializados da matéria-prima antecipada;
- iii) por transferência de títulos de crédito para a *factoring*, sendo um porcentual do valor de face do título utilizado para o pagamento do valor antecipado, em forma de dação parcial sobre os direitos do valor remanescente do título (geralmente duplicatas) sendo adquirido por meio de operação de *factoring*, na modalidade convencional (cessão de direitos e endosso translativo). Esta forma de pagamento possibilita à empresa-cliente capital de giro, como também, a amortização do débito junto à *factoring*, até a sua liquidação total.

O maior risco da operação de fomento à produção é de a empresa-cliente utilizar o recurso para compra da matéria-prima, produzir, vender e enviar os títulos de crédito provenientes deste recurso recebido para

pagamento de outras dívidas com outras instituições, ferindo as relações contratuais e de crédito.

### 3.5 MODALIDADES OPERACIONAIS

#### 3.5.1 Convencional

De acordo com Silva (2004), esta modalidade é a mais praticada no País, onde consiste na prestação de serviços diversos convencionais, sem participação na co-gestão da empresa-cliente, seguidos ou não, cumulativamente ou não, da aquisição de direitos creditórios oriundos de vendas mercantis, da prestação de serviços, ou da venda de ativos da empresa-cliente.

O autor também reforça o conceito que a operação de fomento mercantil – *factoring*, portanto, não é operação de crédito ou empréstimo, mas de prestação de serviços e de compra e venda de direitos creditórios originados de recebíveis mercantis, de serviços, ou de ativos da empresa-cliente.

#### 3.5.2 Maturity

A modalidade *maturity* tem como objeto a compra de créditos por meio de cessão de crédito, porém é realizado o pagamento do valor resultante da operação para a empresa-cliente apenas na data do vencimento dos títulos cedidos.

Além de não realizar a antecipação do recebimento dos créditos, nesta modalidade, a *factoring* assume o risco de inadimplência, realizando o pagamento dos créditos para a empresa-cliente, mesmo sem tê-los recebido dos sacados-devedores.

Esta operação não é praticada com intensidade no Brasil, uma vez que a empresa-cliente não conta com a disponibilidade do recurso no ato da operação, não resolvendo a sua necessidade de capital de giro.

Para a *factoring* esta modalidade oferece alta probabilidade de perdas dos créditos adquiridos, uma vez que não prevê o direito de regresso por parte da empresa-cliente, ou seja, terá que absorver em seus custos o montante resultante de inadimplência.

### 3.5.3 Trustee

Nesta operação, a *factoring* passa a administrar as rotinas de contas a receber e a pagar da empresa-cliente, caracterizando uma parceria, confiando-se (trustee – fidúcia – confiança) a gestão financeira à empresa de *factoring*.

De acordo com Donini (2004), na modalidade *trustee*, não ocorre à compra do crédito, o objeto do contrato é a prestação de serviços diferenciados. Porém, nada impede que a *factoring* eventualmente atenda a necessidade de capital de giro da empresa-cliente, selecionando e transferindo títulos a receber para a sua carteira de fomento convencional, por meio da compra dos créditos que eles representam e da liberação do valor resultante no ato da operação.

## 3.6 ENQUADRAMENTO LEGAL

### 3.6.1 Atividades civis

Conforme Donini (2004), duas funções desempenhadas pela *factoring* encontram-se balizadas pelo Código Civil:

#### 3.6.1.1 Compra de crédito

Consiste na principal atividade exercida pela empresa de *factoring*, cuja instrumentalização, socorre-se do instituto da cessão de crédito, como meio de transmissão dos títulos.

A cessão de crédito é o negócio jurídico bilateral pelo qual o credor transfere a outrem seus direitos, possuindo como parte o cedente que é o que efetua o saque da duplicata e transfere ao cessionário (empresa de *factoring*). Essa é exatamente a operação que diferencia a *factoring* do banco. Na



operação bancária (desconto do título), a transferência do título somente se opera por meio do endosso, pois, trata-se de uma operação financeira onde são cobrados, além dos encargos, os juros.

Na operação de *factoring*, é efetuada a compra dos títulos, adquiridos por meio da cessão de direitos, apenas utilizando-se do endosso para sua tradição (formalização do negócio).

A cessão de crédito está regulamentada pelo Código Civil, em seus artigos 286 a 298, onde o bem é transferido para a *factoring* juntamente com todos os acessórios, como os juros e os direitos de garantia (art. 287) inerentes ao título de crédito.

E, para a compra do crédito, as partes estabelecem um preço que é chamado de fator, cuja aplicação ao valor de face do título gera um deságio, diferença entre o valor de face do título e o que é efetivamente pago à empresa-cliente.

#### 3.6.1.2 Requisitos

Para validade da cessão de crédito, esta reclama os seguintes requisitos:

- I) A titularidade do crédito: é necessário que o crédito pertença ao cedente; uma que a cessão de crédito como ato dispositivo implica um poder de disposição;
- II) A legitimação do cessionário para adquirir o crédito: para que a cessão seja válida, é necessário que o cessionário esteja legitimado do crédito.

#### 3.6.1.3 Partes

São partes do contrato de cessão de crédito:

- I) Cedente: é o credor, aquele que transfere ou aliena seus créditos à *factoring*.

- II) **Cessionário:** é aquele para quem são transmitidos os direitos sobre o crédito. É a *factoring* que adquire os direitos do cedente, investindo-se na titularidade.

#### 3.6.1.4 Objeto

Sendo o crédito um bem patrimonial, em regra, conste de título ou não, vencido ou por vencer, pode ser objeto de cessão, salvo se a isso se opuser 'a natureza da obrigação, a lei ou a convenção com o devedor' (art. 286 do Código Civil). A cessão pode ser total ou parcial e abrange todos os acessórios do crédito, como os juros e os direitos de garantia (art. 287).

No que diz respeito à operação de *factoring*, o crédito cedido é oriundo de exclusivamente de operações mercantis, representado, geralmente, por duplicatas ou cheques pré-datados.

#### 3.6.1.5 Obrigações do cedente e do cessionário

A principal obrigação do cessionário, além do pagamento, é aguardar o vencimento do título e as condições constantes do crédito cedido.

Dentre as obrigações do cedente esta prestar as informações necessárias e apresentar os documentos necessários e indispensáveis para que o cessionário possa receber o crédito.

#### 3.6.1.6 Responsabilidade do cedente

Um dos efeitos que a cessão de crédito produz envolve a responsabilidade das partes contratantes.

E, com relação à responsabilidade do cedente, deve-se enumerá-las de duas formas:

- I) **OBRIGATÓRIA** pelo crédito cedido: essa responsabilidade é involuntária, ou seja, independente de cláusula contratual, ficando o cedente responsável pela existência contratual e pela existência do

crédito, ao tempo que cedeu, ainda que omissivo ou silente no contrato de *factoring* ou cessão de crédito (art. 295 do novo Código Civil);

- II) OPCIONAL pela solvência do devedor: 'salvo estipulação em contrário, o cedente não responde pela solvência do devedor' (art.296 do Código Civil). Pelo contexto da lei, poderá o cedente opcional ou voluntariamente estipular com o cessionário, por escrito, a responsabilidade pela solvência do devedor, do crédito cedido, respondendo, então, o cedente pelo pagamento do crédito, caso o devedor não o faça no prazo do vencimento do título cedido. É a chamada cessão com garantia ou com recurso. '

### 3.6.1.7 Notificação

Quando é feita a cessão de crédito entre o cedente e o cessionário, o devedor não participa (como também não precisa ser consultado), devendo, entretanto, ser comunicado para que possa solver a obrigação ao legítimo detentor do crédito. A notificação deverá dar ciência ao devedor, sob pena da cessão de crédito não ter eficácia em relação a este (art. 290 do Código Civil). Dito em outras palavras, a operação de *factoring*, por utilizar-se desse modo de operação, ou seja, cessão de créditos, determina que a transferência do título deva ser comunicada ao devedor, por meio de notificação.

Segundo Donini (2004), além de dar eficácia à cessão de crédito, a notificação também é importante para que o devedor, uma vez notificado, não faça o pagamento ao cedente (credor primitivo) e sim ao cessionário, atual detentor dos direitos de crédito. E, não menos importante, possibilita indagar ao devedor, caso exista eventual vício ou defeito no produto vendido que impossibilite o pagamento do título, que este comunique o cessionário.

Não foi definido pela lei (art. 290 do Código Civil) quem deve fazer a notificação. Porém, é recomendável que a *factoring* proceda à notificação, pois é o maior interessado na concretização do pagamento por parte do sacado-devedor.

A notificação poderá ser feita por forma judicial, extrajudicial, por meio de cartórios, fax, e-mail e, principalmente, por meio de carta com aviso de recebimento (AR).

Nas operações com cheques pré-datados, dispensa-se a notificação, pois, nesse caso o devedor já confessou o débito. O contrário da duplicata, que é sacada unilateralmente pelo cedente, já que somente o devedor tomará ciência por meio de notificação, ou por aceite (quase improvável, pois dificilmente o cedente colhe assinatura do sacado na duplicata para confirmar a compra do produto ou a prestação do serviço solicitado).

A notificação no momento da cessão de crédito visa à constatação de vícios ou defeitos no produto, ou até mesmo um desacordo comercial, antecipando a substituição do produto ou a recompra do título por parte da cedente.

Cabe destacar que, notificar a cessão não é pedir consentimento do devedor, pois, não há necessidade de submeter à apreciação do sacado a cessão de crédito. Ele simplesmente será notificado da cessão operada com a *factoring*, jamais consultado, não se exigindo a aprovação ou o consentimento deste. Este equívoco ocorre por parte de gestores de empresas mal informados, que acabam alegando que não autorizaram a cessão de crédito, como se ele estivesse concedendo o crédito e não recebendo do cedente um prazo para pagamento.

#### 3.6.1.8 Pacto de não ceder ('pactum de non cedendo')

É comum empresas proibem seus 'fornecedores' de ceder seus créditos, especialmente às empresas de *factoring*. As partes (cedente e devedor) podem convencionar a intransferibilidade das duplicatas, por meio de pacto de não ceder, previsto no artigo 286 do Código Civil.

Todavia, se o cedente transferiu seu crédito, sem mencionar que entre ele e o devedor existia a cláusula de não ceder, para o cessionário de boa-fé, o

devedor nada poderá alegar, tendo que, uma vez notificado, pagar à empresa de *factoring* (art. 286 do Código Civil).

#### 3.6.1.9 Prestação de serviços

O Código Civil regulamentou a prestação de serviços por meio dos artigos 593 a 609, valendo ressaltar que o prazo do contrato não poderá exceder a quatro (04) anos.

O objeto do contrato de prestação de serviços deve ser trabalho lícito, material ou imaterial (art. 594 do Código Civil).

Esta função desempenhada pela empresa de *factoring* deverá estar inserida, também, no contrato de fomento mercantil.

#### 3.6.2 Atividades mercantis

A atividade mercantil (ou empresarial, como quer o novo Código Civil) deve ser observada por meio dos seguintes institutos:

##### 3.6.2.1 Compra e venda mercantil

A empresa de *factoring* tem como principal função a compra de crédito. Esse crédito é oriundo de uma venda mercantil que foi negociada entre a empresa-cliente e o sacado-devedor, com pagamento a prazo.

Donini (2004) destaca que a *factoring*, que tem como cliente a empresa vendedora de produtos ou serviços, está umbilicalmente ligada à atividade mercantil de sua cliente, na medida em que adquire os créditos decorrentes daquela operação.

##### 3.6.2.2 Duplicatas

Na compra e venda mercantil, quando não é efetuado o pagamento à vista, poderá o credor emitir fatura e sacar a respectiva duplicata, representativa de seu crédito, que poderá ser negociada na praça, com bancos e *factorings*.

É importante destacar a legislação aplicável ao assunto, conforme é mencionado na Lei das Duplicatas, n. 5.474 de 18 e julho de 1968, que dispõe sobre as duplicatas, e dá outras providências. O Anexo apresenta os principais trechos da lei.

### 3.6.2.3 Cheques pré-datados

Os cheques pré-datados se constituíram na operação de crédito mais utilizada em nosso país, na compra de bens e serviços. Sendo referidos cheques emitidos por pessoas físicas ou jurídicas, mas tendo como origem, uma operação mercantil de compra e venda ou prestação de serviços, são perfeitamente passíveis de serem objeto de operação de fomento mercantil.

Conforme mencionado por Donini (2004), em tese, é mais seguro comprar cheques pré-datados, onde o devedor confessou o débito, bastando apresentar o título ao banco para compensação (dispensando-se, inclusive apresentar a notificação do devedor), do que duplicatas, que são emitidas unilateralmente pela empresa-cliente, muitas vezes de má-fé. Releva-se ainda que o não pagamento do cheque, de imediato implica restrições bancárias, podendo ser levado a protesto e ser objeto de ação executiva. A duplicata, por outro lado, para ser protestada, deverá estar acompanhada da respectiva nota fiscal e comprovante de entrega de mercadoria, quando não contiver aceite.

Mesmo em tese existindo as vantagens citadas acima da operação com cheques pré-datados, em relação a duplicatas, as transações mercantis, principalmente entre pessoas jurídicas, são realizadas por meio de duplicatas, principalmente devido ao volume de operações realizadas diariamente, da distância entre vendedor e comprador e da prática de mercado entre transações de pessoas jurídicas, onde geralmente são apresentados cheques para pagamentos de valores pequenos e de compras esporádicas ou principalmente para parcelamento de confissão de dívida. Além de não se poder deixar de citar a facilidade de sustar ou cancelar o pagamento de cheques nas instituições bancárias, banalizando a tradição representada pelo título de crédito.

### 3.6.2.4 Endosso

O endosso é a declaração lançada no título cambial à ordem, operando-se, por meio dele, a circulação, a fim de transferi-lo a terceiro. Ao endossar, o endossante (empresa-cliente) transfere ao endossatário (cedente) o título e, em consequência, os direitos nele incorporados. O endosso deverá ser lançado no verso do próprio título (e não como documento à parte). Faltando espaço no corpo do título, deverá ser utilizada uma folha de extensão ligada ao título.

O endosso, em relação às modalidades, poderá ser em preto (quando o endossante transfere à pessoa expressamente determinada e indicada) ou em branco (quando não haverá referência ou indicação do endossatário, transferindo-se o direito ao portador). Nas operações de *factoring*, utiliza-se o endosso em preto, designando-se o nome da empresa-cliente, acima da assinatura.

## 3.7 DIREITO DE REGRESSO

### 3.7.1 Legislação

A questão do direito de regresso nas operações de *factoring* deve ser enfrentada à luz do que dispõe a legislação vigente. Conforme já foi dito, o *factoring* não possui lei própria, mas encontra-se regulamentado pelas legislações pertinentes, que deverão ser interpretadas conforme sua finalidade.

Na compra de crédito, utiliza-se da cessão de crédito prevista no Código Civil (arts. 286 e 298). A cessão de crédito está inserida no contrato de fomento mercantil e um dos defeitos da cessão de crédito é a responsabilidade do cedente. Essa responsabilidade pode ser enumerada de duas formas:

- Responsabilidade obrigatória ou involuntária: pela existência do crédito, ao tempo que cedeu, ainda que omissa ou silente o contrato de *factoring*.

- Responsabilidade opcional ou voluntária: pela solvência do devedor, desde que expressamente convencionado no contrato de *factoring*, poderá responsabilizar-se a empresa-cliente.

### 3.7.2 Responsabilidade obrigatória do cedente pelo crédito cedido

Na operação de *factoring*, a cessão de crédito é onerosa e a empresa-cliente, fica responsável a *factoring* pela existência do crédito ao tempo em que lhe cedeu (art. 295 do Código Civil), ou seja, até o momento da liquidação do título a empresa-cliente é responsável pela solvência do crédito.

A responsabilidade [obrigatória] da empresa-cliente, também conhecida por 'direito de regresso em caso de vício', acontece basicamente, nos seguintes casos:

#### 3.7.2.1 Crédito inexistente

Quando o cedente entregar ao cessionário duplicatas com base em venda futura ou sacar duplicatas sem lastro, por exemplo. Essas situações ocasionam a nulidade da cessão, por inexistir, no momento da sua realização, o crédito. Trata-se de prática de ato ilícito tipificado criminalmente por parte do sacado-devedor.

#### 3.7.2.2 Antecipação, prorrogação, dedução ou compensação

A compra do crédito na operação de *factoring* envolve, por exemplo, duplicatas oriundas de operações mercantis. A legislação referente às duplicatas (Lei 5.474/68, arts. 9º, 10º e 11º) prevêem que o sacado-devedor, antes do prazo do vencimento do título, poderá antecipar o pagamento da duplicata. Se efetuada a antecipação do pagamento diretamente ao sacado-devedor, antes da notificação da cessão, este deverá recomprar o título, para não gerar apropriação indébita, pois não poderia receber o cedente por um título que já cedeu.



Poderá o sacado, também, deduzir ou compensar quaisquer créditos resultantes de devolução de mercadoria, diferença de preço etc. Poderá também prorrogar o vencimento do título, uma vez acordado com o cedente. Se o título, entretanto, foi cedido em operação de *factoring*, evidentemente, o cedente não poderá aceitar qualquer espécie de acordo (prorrogação, antecipação, dedução ou compensação) com o sacado.

A obrigação de recompra deverá estar convencionada no contrato, sendo comum, nesse caso, o cedente oferecer garantias fidejussórias, como nota promissória, aval ou fiança, por exemplo, a fim de garantir a *factoring* de que a recompra ocorrerá, nesta situação.

### 3.7.2.3 Vício ou evicção

Será considerado 'viciado' o título negociado, quando o sacado-devedor ou emitente do cheque recusar-se a pagar o título pelos seguintes motivos: não correspondência com os serviços efetivamente contratados; vícios ou defeitos na qualidade dos serviços prestados ou defeitos e diferenças na qualidade ou na quantidade das mercadorias; divergências nos prazos ou nos preços ajustados; arrependimento ou desistência dos serviços ou produtos adquiridos; avarias, não recebimento ou devolução das mercadorias.

Também poderá ser considerada 'viciada' qualquer medida judicial tomada pelo sacado, tendo como objetivo a causa originária do título, como, por exemplo, revisional, sustação de protesto, declaratória etc.; sustação (oposição) do cheque ou contra-ordem (revogação do cheque etc.). O mesmo aplicar-se-á em caso de evicção, quando por sentença transitada em julgado, a *factoring* perder os direitos sobre o título adquirido.

Ocorrendo esses motivos, o cedente deverá, obrigatoriamente, recomprar o título, pois, de acordo com o que dispõe o artigo 295 do Código Civil, é responsável pelo crédito cedido.

Essas responsabilidades do cedente permanecem, ainda que omissas ou não previsto no contrato, somente desaparecendo quando a *factoring* tiver conhecimento dos riscos e perigos do crédito.

#### 3.7.2.4 Efeitos da cessão de crédito face à insolvência do devedor:

A cessão de crédito possui regulamentação própria, prevendo mecanismo para responsabilizar o cedente independente de sua vontade [obrigatória] e quando estipulado contratualmente [opcional], conforme já demonstrado.

Essa mesma cessão de crédito se aplica à operação de *factoring*, em que se estabelece, em relação à responsabilidade do cedente, a solvência do devedor.

#### 3.7.3 Risco do mercado brasileiro

Segundo Donini (2004), de longe, o problema que mais aflige as *factorings* não é a insolvência do sacado-devedor, absolutamente. O que mais atemoriza a gestor de operações de *factoring* é a empresa-cliente.

Pois é a empresa-cliente que decide os créditos a ceder, permitindo a esta apenas escolher o que melhor lhe aprouver.

A legislação vigente permite à empresa-cliente a emissão unilateral da duplicata – principal título negociado com a *factoring*. É, igualmente, quase impossível ao gestor de operações de fomento mercantil ter acesso aos livros-fiscais e contábeis da empresa-cliente para assegurar-se da legitimidade da duplicata sacada.

E, mesmo se assegurando da licitude do saque da duplicata pelo cedente, a empresa de *factoring* ainda está sujeita ao ‘alegado vício’ apontado pelo sacado que, muitas vezes, em conluio (acordo) com o cedente, poderá antecipar o pagamento, compensar, inventar defeitos e devolver a mercadoria etc.

Não se pode duvidar do rigor e da formalidade com que é revestida a notificação, indispensável para o aperfeiçoamento da cessão do crédito. E, mesmo quando realizada a contento, não garante à *factoring* o pagamento do título, principalmente quando se tratam de hipermercados e montadoras, que praticamente ignoram a cessão às *factorings*.

E, ainda, devem-se considerar as distâncias territoriais do nosso país, com dimensões continentais. Embora a mesma legislação se aplique a todo o território nacional, inúmeras culturas e filosofias regionais diferentes convivem no país.

### 3.8 FIGURAS CONFUNDIDAS COM O *FACTORING*

#### 3.8.1 Natureza das operações de *factoring*

No Brasil, dentre as figuras que mais se confundem com o *factoring* está o desconto bancário e antecipação bancária, exclusivo das instituições financeiras, bem como o mútuo civil (não bancário). Porém, a maior distorção do conceito de *factoring* está relacionado à comparação com a agiotagem, que se trata de prática ilegal.

#### 3.8.2 Crimes contra o sistema financeiro nacional

A Lei nº. 7.492 de 16.06.86 foi editada para punir os crimes contra o Sistema Financeiro Nacional, visando à boa ordem do Sistema.

A norma penal estabelecida por seu artigo 16 sentença que toda natureza que fizer operar instituição financeira, sem estar munido de autorização, ou sendo esta falsa, é autor de crime.

É proibido ter como atividade a captação, intermediação ou aplicação de recursos financeiros de terceiros, em moeda nacional ou estrangeira, ou a custódia, emissão, distribuição, negociação, intermediação ou administração de valores mobiliários.

Segundo Donini (2004), o empresário de *factoring* não opera uma instituição financeira, uma vez que a atividade de fomento mercantil não visa à captação de recursos, intermediação ou aplicação de recursos financeiros de terceiros. Mas apenas presta serviços e compra créditos vencíveis, com recursos próprios e não de terceiros, mediante preço certo e ajustado com a empresa-cliente.

### 3.8.3 Lavagem de dinheiro

De acordo com Barros (2005), a lavagem de dinheiro, que se trata de um processo em virtude do quais os valores de origem delituosa são integrados ao sistema econômico, com aparência de terem sido obtidos de forma lícita, é um delito que pode ser classificado como sendo de intermediária gravidade.

Para combater esta prática foi criado, pelo Ministério da Fazenda, o Conselho de Controle de Atividades Financeiras – Coaf, uma agência nacional, central, responsável por receber (requerer), analisar e distribuir às autoridades competentes as denúncias sobre informações financeiras com respeito a procedimentos presumidamente criminosos, conforme legislação ou normas nacionais, para impedir a lavagem de dinheiro.

As *factorings* são obrigadas a efetuar cadastro junto ao Coaf e informar ocorrências de operações suspeitas por parte de suas empresas-clientes, principalmente quando ocorrerem as seguintes situações:

- a) aumentos substanciais no volume de ativos vendidos ou cedidos pela empresa contratante à empresa de fomento mercantil (*factoring*), sem causa aparente, em especial se houver instrução para pagamentos a terceiros;
- b) volume de vendas ou cessão de ativos incompatíveis com o patrimônio, a atividade econômica e a capacidade financeira presumível da sociedade contratante;

- c) atuação no sentido de induzir o funcionário da empresa de fomento mercantil a não manter em arquivo relatórios específicos de alguma operação a ser realizada;
- d) operações que por sua frequência, valor e forma configurem artifício para burlar os mecanismos de identificação;
- e) outras operações que, por suas características, no que se refere às partes envolvidas, valores, forma de realização, instrumentos utilizados ou pela falta de fundamento econômico ou legal, possam configurar hipótese de crimes previstos na Lei nº. 9.613/98.

### 3.9 FUNDEAMENTO DAS EMPRESAS DE *FACTORING*

De acordo com Leite (2003), no Brasil, o fundeamento de recursos financeiros para subsidiar a compra dos créditos é formado por recursos das próprias empresas de fomento mercantil, além de linhas de crédito bancário e de mútuo de empresas coligadas e de sócios. É vedado às empresas de *factoring* trabalhar com recursos coletados da poupança popular, uma vez que intermediação de recursos é atividade de instituição financeira.

Sem os riscos de capitais de terceiros, sem captação, sem o *spread* dos bancos, a formação do preço de compra de uma *factoring* se faz como numa empresa comercial. Por este motivo, é uma atividade livre, que independente de prévia autorização do Banco Central – Circular nº. 1.359/88.

Os mútuos feitos por sócios ou por empresas coligadas com recursos não coletados junto ao público não são vedados e jamais podem ser confundidos com a prática de atividade financeira de captação de recursos de terceiros. Trata-se de operação de empréstimo feito por sócios, correta e legalmente amparada no art. 1.256 e seguintes do Código Civil. Outra fonte de captação de recursos utilizada pelas *factorings* tem sido a contração de empréstimos bancários.

A empresa de *factoring* será grande cliente dos bancos, como qualquer outra empresa comercial, uma vez que utiliza o sistema de cobrança bancária para recebimento dos créditos adquiridos.

Há linhas de crédito ideais que podem ser utilizadas por uma empresa de *factoring*, a saber: contas garantidas e descontos. Segundo Leite (2003), não se aconselha a utilização de linhas de capital de giro por se tratarem de fontes de recursos altamente onerosas.

### 3.10 O CONTRATO DE FOMENTO MERCANTIL

O conteúdo negocial do Contrato de Fomento Mercantil envolve as seguintes cláusulas:

- a) definição dos objetivos do negócio jurídico fomento mercantil e estabelecimento das bases da negociação: a coisa, o preço e as condições (os direitos das vendas mercantis, o valor de compra atribuído a cada crédito e a venda e compra a vista – art. 191 do Código Comercial);
- b) constatado qualquer tipo de vício ou irregularidade na constituição do crédito, extingue-se automaticamente quando negociado *pro soluto*, transformando-se em *pro solvendo*, assumindo, em consequência, a empresa contratante integral responsabilidade, respondendo por todas as obrigações jurídicas do endosso, caso sejam opostas exceções quanto à legalidade, legitimidade ou veracidade dos títulos que foram negociados, obrigando-se a recomprá-los;
- c) as cláusulas penais estipulam as multas indenizatórias no caso de descumprimento de qualquer condição contratualmente pactuada, não importando sua não-aplicação em novação;
- d) a exclusiva titularidade dos créditos adquiridos garante à empresa da *factoring*, e só a ela, receber o pagamento no vencimento;

- e) os negócios do dia-a-dia da *factoring* são realizados mediante Termos Aditivos, que são partes integrantes do contrato-mãe, registrado em Cartório para que tenha eficácia (art. 135 do Código Civil);
- f) notificação ao sacado é importante para provar a transferência dos direitos – cessão dos créditos (art. 1.069 do Código Civil);
- g) a remuneração da empresa de *factoring* é constituída:
- da comissão de prestação de serviços que se destina a cobrir custos operacionais.
  - do diferencial na compra dos créditos, conhecido como “deságio. É fixado sobre um preço pactuado entre as partes. Na terminologia da *factoring*, é sinalizado por um fator calculado de acordo com uma metodologia matemática adotada pela ANFAC. Não é juro, que é o pagamento ou remuneração pelo uso do dinheiro. Trata-se de uma compra de créditos;
- h) a duração do contrato é por prazo determinado;
- i) a rescisão do contrato pode ocorrer, a qualquer momento, por iniciativa de uma das partes, com aviso prévio de 30 dias; e
- j) a garantia de fiança, solidária, abrange todo o contrato. Não garante propriamente o título, mas a obrigação da contratante de recomprá-lo;
- l) ao contrato se confere a condição de título executivo extrajudicial (arts. 583 e 585 do CPC e art. 10 do Decreto-lei nº. 7.661/45).

### 3.10.1 Perfil do cliente de *factoring*

Segundo Leite (2003), o *factoring* como mecanismo cuja essência é a prestação de serviços, destina-se a dar apoio e assistência àquele segmento da economia que não tem acesso às fontes normais de crédito.

As pequenas e médias empresas não dispõem de estrutura administrativa para suportar incertezas e flutuações de um sistema econômico como o brasileiro, e da política do Governo. Necessitam, sobretudo, de apoio técnico, administrativo e gerencial para que possam comprar bem suas matérias-primas e insumos, produzir com custos compatíveis e vender seus produtos a preços competitivos.

Leite (2003) afirma que *factoring* não é como lamentavelmente se divulga o refúgio das empresas insolventes ou quebradas, nem a panacéia que vai resolver todos os problemas do empresário ou propiciar-lhe meios para sonegação ou evasão fiscal.

### 3.10.2 Definição do mercado-alvo

O mercado-alvo do *factoring* é, em sua essência e origens históricas, universalmente constituído do pequeno e médio produtor industrial. Pode-se classificar em três tipos o perfil da clientela-alvo do *factoring*:

1º. Empresas sem acesso ao mercado de crédito tradicional. São empresas em busca de caixa (dinheiro), que devem ser trabalhadas visando a mostrar as vantagens dos serviços que a *factoring* lhes proporciona para alcançarem a redução de seus custos, maior competitividade de seus preços e produtos e lucros almejados. Leite (2003) afirma que *factoring* não é comprar papel.

2º. Empresas que, embora tenham acesso ao mercado de crédito, não possuem conhecimentos técnicos que lhes respaldem a iniciativa de barganha com as instituições financeiras. São empresas que dispõem de limites de



crédito com bancos, mas não sabem com eles negociar. Este tipo de empresa tem recorrido à *factoring* para obter um custo mais baixo;

3º. Empresas dirigidas por pessoas com excelente nível técnico, em seu ramo de atividade, mas que lançam mão dos serviços de para cuidar da gestão de caixa, enquanto concentram seus esforços na produção. Neste caso, utilizam-se do produto lançado pelas *factorings*, conhecido como *trustee*, em que a empresa de *factoring* administra todas as contas da empresa-cliente, que trabalha com caixa zero, otimizando sua capacidade gerencial. É a verdadeira “terceirização”, que está fazendo surgir um enorme campo de atuação para as empresas de *factoring*.

O perfil típico hoje da empresa candidata potencial no Brasil para operar com o *factoring* pode estar delimitado num faturamento mensal que varia entre R\$ 30.000,00 e R\$ 2.000.000,00, com produtos de reconhecida aceitação pelo mercado e potencial técnico de crescimento.

O tratamento diferenciado que a empresa de *factoring* oferece ao pequeno e médio empresário é o mais eficiente para conquistá-lo e torná-lo um cliente fidelizado.

### 3.11 METODOLOGIA DO CÁLCULO DO FATOR

Na formação de preço de compra em uma empresa de *factoring* (determinação do fator), devem-se levar em conta os mesmos itens de custeio praticados por qualquer empresa comercial, a saber:

- custo de oportunidade do capital próprio;
- custo de financiamento (na hipótese de suprir-se com crédito bancário);
- custos fixos;
- custos variáveis;

- impostos;
- despesas de cobrança;
- expectativas de lucro e de risco.

O custo de oportunidade é o uso alternativo que os recursos poderiam ter se o empresário não constituísse sua *factoring*. Os usos alternativos podem ser entre outros, CDB, RDB, Letra de Câmbio, Export Note, Debêntures, ouro etc.

Para efeito de determinação do custo de oportunidade do capital próprio em giro na empresa de *factoring*, deve haver o cuidado, ao adquirir os títulos de crédito, do casamento do preço e prazo certos. Pode ser adotado como sinalizador de cálculo do Fator o CDB, que é o título emitido por instituições financeiras com taxas de juros prefixadas por 30 dias e pós-fixadas para prazos superiores há 90 dias.

Pode-se formar o custo do capital próprio pela aplicação da TJLP (juros do capital próprio) e, quando existir captação por meio de debêntures, em 110% do CDI, e para as linhas de crédito disponíveis em Bancos CDI + 1% ao mês. Nessa equação encontra-se o custo médio ponderado do capital, independente de sua fonte.

O custo de fundeamento é a ponderação dos custos de oportunidade e dos financiamentos. No cálculo do custo de fundeamento (*funding*) leva-se em conta o nível de endividamento das empresas-clientes, com base nas políticas de crédito e desembolso, praticadas pela *factoring*.

O FATOR é a precificação da compra dos créditos, computando-se todos os itens de custeio de uma sociedade de fomento mercantil.

A decomposição dos itens que formam o FATOR (preço de compra) objetiva dar consistência e suporte para obviar eventuais questionamentos com base no art. 192 da Constituição Federal que, no art. 3º estabeleceu a limitação

de juros em 12% a.a. nas operações de crédito realizadas pelas instituições integrantes do sistema financeiro nacional definidas naquele artigo.

De plano, convém esclarecer que impostos, contribuições sociais, custos administrativos e outras despesas não são remunerações de capital.

JURO representa a remuneração pelo uso do capital emprestado ou mutuado, levando-se em conta o prazo e o risco de desembolso.

Como, no negócio jurídico do fomento mercantil, o que de fato existe não é um financiamento ou uma operação de crédito, mas uma venda a vista, pela empresa-cliente, de seus direitos sobre vendas mercantis realizadas, e uma compra a vista, em dinheiro, pela sociedade de fomento, desses créditos mercantis, não se pode, em hipótese alguma, cogitar cobrar juro, pois, não ocorre remuneração do capital mutuado.

Para controle de formação do fator, utiliza-se o acompanhamento da margem de contribuição, ou seja, a parcela do resultado destinada a absorver os custos fixos e gerar o lucro esperado. Assim conceitua-se a margem de contribuição em:

$$MC = P + CF, \text{ onde:}$$

$$MC = \text{Margem de Contribuição}$$

$$P = \text{Prêmio de negócio, ou lucro antes do IR (L.A.I.R.)}$$

$$CF = \text{Custo Fixo.}$$

O prêmio de negócio, consideradas as condições das taxas atuais de remuneração de capital, poderá ser fixado em 1% ao mês sobre o montante total do capital, sem levar em conta a origem, se próprio ou de terceiro. Trata-se do prêmio pago ao acionista controlador pela *expertise* na gestão da atividade.

No aspecto relacionado à expectativa de risco do negócio, pode-se mensurá-lo por meio da análise conjunta de diversas variáveis, conforme a tabela abaixo:

Tabela 1 Critérios para mensuração de risco :

<b>Cesta de clientes</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>Total</b>
Faturamento	> 1.000	1.000>500	1.000>500	Indef.	Indef.	
Restrições cadastrais	Não	Não	Eventual	Eventual	Contumaz	
Efeito tesoura	Não	Não	Sim	Sim	Sim	
Governança corporativa	Sim	Sim	Não	Não	Não	
Crise setorial	Não	Não	Sim	Sim	Sim	
Avaliação do sacado	Positiva	Positiva	Restrições	Restrições	Negativas	
Avaliação do controlador	Positiva	Positiva	Positiva	Negativas	Negativas	
Probabilidade de perdas	0,50%	1,00%	10%	50%	90%	4,80%
Distribuição do capital	70%	15%	10%	3%	2%	
Capital operacional R\$ mil	7.560,00	1.620,00	1.080,00	324,00	216,00	10.800,00
Risco	37,80	16,20	108,00	162,00	194,40	518,40
<b>Fator de Risco Mensal</b>	<b>0,0416%</b>	<b>0,0830%</b>	<b>0,7974%</b>	<b>3,4366%</b>	<b>5,4944%</b>	<b>0,3915%</b>

As variáveis acima serão definidas de acordo com a política de crédito da sociedade de fomento mercantil, no sentido de classificar seus clientes por faixas de risco.

Outro aspecto importante está relacionado à ociosidade da carteira, pois o capital não produtivo compõe custo, embora não proporcione receita.

### 3.12 GESTÃO E ANÁLISE DE CRÉDITO

#### 3.12.1 Função do crédito

Segundo Pereira (2006), a função do crédito consiste em avaliar a capacidade de pagamento do tomador, visando a assegurar a reputação e a solidez dos créditos adquiridos e garantir o retorno dos acionistas.

As empresas precisam de recurso para atender suas necessidades de capital de giro e as *factorings* cumprem a função de supridoras desses

recursos. Nesta relação, aparentemente simples, aparece o crédito, com o papel de avaliar a atividade do demandador de recursos, de identificar suas necessidades, de avaliar o risco de crédito e de subsidiar a decisão e a formalização da operação. Efetivada a operação, vem o acompanhamento e o gerenciamento da carteira de crédito.

É preciso que o crédito seja integrado à *factoring* dentro de um contexto estratégico, para que suas atribuições possam ser desempenhadas em sintonia com seus planos superiores. Isto quer dizer também que tanto a estrutura quanto a equipe de profissionais devem estar preparadas para uma atuação compatível com o perfil da carteira de clientes e dos produtos da *factoring*.

A compreensão do ciclo de negócio, de forma completa e harmônica, é uma necessidade para os profissionais de desenvolvimento de produtos, de vendas, de crédito e cobrança, entre outras atividades.

No contato contínuo com o cliente, o gerente de negócios pode observar diversos fatos e comportamentos que facilitem e orientem as decisões e o acompanhamento do crédito. Uma análise de crédito bem elaborada consolida um conjunto de informações sobre o cliente, facilitando também a identificação de produtos e serviços que atendam com eficácia às necessidades desse cliente.

De acordo com Pereira (2006), a qualidade da carteira de crédito (de recebíveis) depende fundamentalmente de quatro fatores: (1) das políticas de crédito e de negócios da empresa-cliente ou da *factoring*, (2) da qualidade dos seus recursos humanos, (3) dos recursos materiais que possibilitem decisões rápidas e seguras e (4) do gerenciamento eficaz da própria carteira.

### 3.12.2 Introdução ao risco

Os riscos de crédito de uma *factoring* podem ser classificados em quatro grupos: (i) risco do cliente, (ii) risco da operação, (iii) risco de concentração e (iv) risco de administração do crédito.

A Resolução nº. 2.682 de 21-12-1999, do Banco Central do Brasil, determinou as escalas de classificação de risco e fixou os respectivos percentuais de provisionamento para créditos de liquidação duvidosa, entre outros assuntos tratados naquela norma. Esta resolução foi criada para instituições financeiras, mas pode ser utilizada também para *factorings*, com o objetivo de ter referência para identificar a chance de perda de uma determinada operação e, dessa forma, orientar na precificação da compra dos créditos.

A principal classificação sugerida pela revisão, tem como base os atrasos, em que os dias de atraso impõem automaticamente determinada classificação de risco:

Tabela 2 Classe de risco em função do atraso

Dias de atraso	Até 14 dias	De 15 a 30 dias	De 31 a 60 dias	De 61 a 90 dias	De 91 a 120 dias	De 121 a 150 dias	De 151 a 180 dias	Acima de 180 dias
Classes de risco	A	B	C	D	E	F	G	H

A Resolução acima visa a auxiliar na compreensão das escalas de risco (*rating*), onde do ponto de vista conceitual cumpre um importante papel.

### 3.12.3 Histórico e investigação de crédito

Segundo Pereira (2006), a pontualidade do cliente no cumprimento de suas obrigações é considerada um fator relevante no seu conceito de crédito.

Há casos em que clientes novos pagam com pontualidade para, gradativamente, irem almejando maiores limites de crédito, havendo situações em que, após atingirem consideráveis volumes de débitos, desaparecem e não pagam o credor. Entretanto, há empresas que têm por hábito pagar suas contas em cartório, objetivando maior folga em seu fluxo de caixa e, ao mesmo tempo, favorecem-se da redução dos encargos de mora, pois o fornecedor tende a cobrar a taxa de mercado pelos dias de atraso. O critério de pagamento em cartório poderá ter uma vida curta, pois os fornecedores

tenderão a ser mais restritivos ao crédito se a empresa fizer uso freqüente desse expediente.

Pode ocorrer de empresas-clientes enviarem para a *factoring*, apenas os títulos dos sacados-devedores que costumam pagar em cartório, visando a evitar que os bancos venham a diminuir seus limites em função da interferência que estes sacados geram na liquidez de sua carteira. Esta prática dificulta a disponibilidade de recursos da *factoring*, pois seus créditos demoram mais para retornarem ao seu caixa, além do sacado-devedor pagar apenas juros por atraso de 1% ao mês no cartório.

A identificação da pontualidade pode ser feita por meio dos registros que a empresa-cliente mantém no relacionamento comercial com seus fornecedores e demais instituições de crédito, bem como mediante o uso das chamadas informações comerciais e bancárias. De acordo com Pereira (2006), em determinadas situações, o mercado considera normal um atraso, por exemplo, de até 14 dias, não pesando, portanto, tal tipo de atraso no conceito do cliente. Contudo, a freqüência de atraso pode indicar um processo de deterioração de saúde financeira do cliente.

Pereira (2006), ainda cita que uma empresa em dificuldade financeira pode não atrasar os pagamentos junto a todos os seus credores, mantendo-se pontual em relação a alguns de seus fornecedores, especialmente aqueles de que haja maior dependência para suprimento de matéria-prima ou que servem como fontes de referência para consulta dos credores. Contudo, a freqüência de atraso pode indicar um processo de deterioração da saúde financeira do cliente.

É com base no conceito de dependência, acima citado, que se forma o pilar que sustenta o crédito da empresa-cliente junto à *factoring*. Porém, atualmente, com a forte concorrência desta atividade, criam-se diversas opções de crédito, diminuindo cada vez mais a dependência e o compromisso de manter o crédito em determinada *factoring*.

Tão importante quanto a investigação de crédito do cedente, é a prática de verificação dos créditos cedidos, visando a assegurar não só o seu lastro comercial, como também, outros aspectos operacionais, buscando o aumento da probabilidade de liquidação dos títulos adquiridos.

Igualmente, não basta ter de fato lastro comercial, para que sua liquidação seja efetuada.

Para a verificação do lastro do crédito e dos requisitos operacionais, deve-se verificar:

- Se o telefone do sacado, fornecido pelo cedente, para a confirmação da origem da duplicata, é de fato do sacado, sendo ideal buscá-lo em listas telefônicas disponíveis na internet;
- Se a pessoa com quem estamos verificando a duplicata é de fato do departamento de contas a pagar do sacado;
- Se o sacado confirma a recepção da mercadoria e não só o pedido feito pelo comprador da empresa ao cliente da *factoring*;
- Se o sacado não apresenta restrições para pagar para a *factoring*;
- Se o endereço de cobrança está correto e confere com o informado pelos serviços de proteção ao crédito;
- Se o cargo da pessoa que confirmou é condizente com a confirmação;
- Se a nota fiscal original está acompanhando a duplicata, ou pelo menos cópia;
- Se o canhoto de recebimento, ou pelo menos o conhecimento de transporte esta acompanhando a nota;
- Se a mercadoria ou serviço foi entregue de forma satisfatória;
- Se existe contrato de fornecimento com cláusula proibitiva à cessão de créditos;
- Se a duplicata está sem rasuras e os dados estão corretos;
- Se os dados da nota fiscal conferem com a duplicata;
- Se a duplicata esta devidamente assinada, endossada e avalizada;



- Se a nota fiscal esta preenchida corretamente;
- Se o cedente possui limite disponível;
- Se o sacado possui limite disponível;
- A checagem deve ser feita por meio de um “*checking list*”.

#### 3.12.4 Central de risco do Bacen

A Central de Risco do BACEN (Banco Central do Brasil) é, atualmente, uma das mais importantes fontes de informação para os próprios bancos. Cada banco fornece ao BACEN a relação das operações de seus clientes pessoas físicas e jurídicas. Por sua vez, o BACEN agrupa as informações recebidas pelo CPF (as pessoas físicas) ou CNPJ (as pessoas jurídicas) e obtém a soma do conjunto dos compromissos diretos (empréstimos, financiamentos, leasing e outras operações) e indiretos (avais, por exemplo) de cada tomador e/ou garantidor em todo o sistema financeiro.

As sociedades de fomento mercantil, por não se tratarem de instituições financeiras, não podem participar do compartilhamento de informações da Central de Risco do BACEN. Isto possibilita que uma empresa-cliente, que não tenha crédito em instituições financeiras participantes da central, em função do seu endividamento, venha a usufruir do crédito de *factoring*.

Cabe destacar que diversas tentativas da ANFAC (Associação Nacional das *Factorings*) de criar uma central de risco para as *factoring* não obtiveram sucesso, principalmente em função da falta de uniformidade de normas e procedimentos das empresas do setor.

Outra dificuldade em se compartilhar informações entre empresas de *factoring*, está ligada à utilização de consultas de empresas-clientes com o fim de prospecção, a partir do momento da “descoberta” de que determinada empresa tem operações em aberto.

### 3.12.5 Capacidade administrativa

A capacidade refere-se à habilidade de um indivíduo gerir estratégica e operacionalmente os negócios da empresa. A visão estratégica, o potencial de administração, produção e comercialização da empresa faz parte da análise da capacidade, que pode conter certa subjetividade e nem sempre é fácil de ser avaliada.

Quanto à habilidade administrativa ou técnica do pessoal, à disposição da empresa, pode ser feita uma análise de currículo de seus sócios ou administradores, visando a identificar se são conhecedores do ramo em que atuam e das atribuições de tecnologia utilizadas.

Pereira (2006) ressalta que, em determinadas situações, mesmo uma empresa nova pode contar com pessoal possuidor de experiência específica trazida de outras empresas. Constata-se, em geral, que as empresas mais tradicionais tendem a possuir um quadro de dirigentes com maior experiência no mercado e no ramo em que atuam. Ao mesmo tempo, a globalização da economia, a melhoria contínua dos processos de produção, os ganhos de escala, a evolução da tecnologia de informação, bem como a eficiência dos meios de transporte e armazenamento, possibilitam rápidas mudanças no desempenho e na solidez das empresas.

No Brasil, é significativo o volume de pequenas e médias empresas, fundadas por técnicos, ex-funcionários de indústrias, exímios conhecedores dos processos ligados à produção, porém, pouco conhecedores dos processos de gestão administrativa e financeira. Isso geralmente propicia um início promissor e, no decorrer dos meses ou anos, faz com que o empresário diminua seu foco na produção e concentre-se nas rotinas administrativas e financeiras, tornando-se deficiente nas duas áreas que têm impacto direto no sucesso da organização. Os serviços da *factoring* visam a suprir esta necessidade, de forma que o empresário centralize seus esforços na produção e nas vendas.

Segundo Silva (2004), é determinante para a empresa de *factoring*, conhecer a fundo o cedente, seus sócios, procuradores, garantidores, e principalmente, sua capacidade gerencial e administrativa.

De uma maneira geral, quanto maior o grau de experiência e de formação dos dirigentes do cedente, maiores as chances de sucesso da empresa e, conseqüentemente, menor o risco de crédito.

A empresa de informação de crédito Dun & Bradstreet<sup>1</sup> realizou estudo em que foi verificado que as principais causas para a falência de empresas são:

- incompetência administrativa: 45,6%
- inexperiência administrativa: 42,8%
- fraudes e/ou negligência: 1,5%
- outros fatores: 10,1%

Empresas familiares geralmente apresentam maior risco, em razão de disputas societárias, sucessão e da ausência de administração profissional.

### 3.12.6 Capital

O capital está relacionado à situação econômico-financeira da empresa, no que diz respeito a seus bens e recursos disponíveis para saldar seus débitos, sendo medido por meio de análise de índices financeiros.

Pela análise dos demonstrativos contábeis, obtêm-se informações valiosas sobre o desempenho e a solidez de determinada empresa, constituindo-se numa eficiente ferramenta para o gestor de crédito.

---

<sup>1</sup> extraído da p.66 do livro de Santos, José Odílio, *Análise de Crédito – Empresas e Pessoas Físicas* – Editora Atlas.

### 3.12.7 Conglomerado

O conglomerado refere-se à análise não apenas de uma empresa específica, que esteja pleiteando um crédito, pois leva em consideração o conjunto de empresas controladas por uma família ou por um grupo de pessoas. É preciso ter uma visão global (do conjunto), para se saber qual o risco que esse conjunto representa e quais transações existentes entre as empresas o integram.

Podem-se encontrar situações de empresas que se apresentam com aparência aceitável para crédito e que fazem parte de um conjunto de empresas em fase de deterioração financeira. A tomada de recursos no mercado financeiro por uma empresa e o repasse interno desses recursos para outras empresas do grupo pode ser uma prática que acarreta perigo para os credores.

Na atividade de fomento mercantil, constata-se a intenção de empresas negociarem compra ou venda de produtos com coligadas, contribuindo com a elevação do risco nas operações de crédito. Em alguns casos, ocorre ainda a simulação de negócios entre empresas coligadas, visando a não envolver nome de terceiros em escândalos econômico-financeiros.

Uma empresa coligada poderá vir a ter dificuldades financeiras, por auxiliar outra empresa do grupo, principalmente se sua atividade não gerar margem suficiente para financiar este desembolso.

Outro fato importante que precisa ser investigado está relacionado à criação de nova empresa, com o intuito de omitir a situação problemática da empresa pré-existente e apresentar um novo Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica – CNPJ, sem problemas de dívidas vencidas e demais desabonos cadastrais. Porém, se os erros não forem corrigidos, acaba sendo apenas uma questão de tempo para que se repitam os insucessos.

### 3.12.8 Colateral

O colateral refere-se à capacidade da empresa-cliente oferecer garantias complementares. A garantia é uma espécie de segurança adicional e, em alguns casos, a concessão de crédito precisa dela para compensar as fraquezas decorrentes dos outros fatores de risco. Uma empresa com excelente classificação de crédito, provavelmente, não estará disposta a oferecer garantias em operações de curto prazo, podendo ocorrer o contrário, ou seja, a empresa solicitar o cadastro e as demonstrações financeiras da instituição de crédito para avaliar se esta é sólida o suficiente para merecer sua aplicação.

No outro extremo, existem empresas cuja situação de crédito é tão ruim, que a garantia não é suficiente para justificar a decisão de concessão de crédito. Este princípio é muito importante para o sucesso da sociedade de fomento mercantil, uma vez que não é o objetivo imobilizar recursos, tendo que executar as garantias de empresas inadimplentes.

De acordo com Pereira (2006), o processo de análise, decisão e administração de crédito segue uma seqüência lógica. Dentre as etapas principais, destacam-se: (a) análise de crédito, (b) características da operação, (c) expectativa da capacidade de pagamento, e (d) definição das garantias.

As garantias classificam-se em: reais e pessoais. A garantia real confere ao credor um direito especial de garantia sobre uma coisa ou uma universalidade de coisas, destacando-se de seu patrimônio para garantir o cumprimento da obrigação. Hipoteca, Penhor (e Caução), Anticrese e Alienação Fiduciária são possíveis garantias reais. No caso de garantias pessoais, o credor conta com a promessa de pagamento e com a garantia comum que o patrimônio atual e futuro de devedor (ou garantidor) possa lhe proporcionar. O aval e fiança são garantias pessoais.

Mesmo que a empresa-cliente e seus garantidores não apresentem garantias, no momento da operação, cabe à *factoring* manter um cadastro

atualizado do patrimônio das partes envolvidas, visando a, numa eventualidade, garantir judicialmente seus direitos em relação à solvência do crédito cedido.

### 3.13 POLÍTICA DE CRÉDITO

Segundo Pereira (2006), políticas, em administração de empresas, são instrumentos que determinam padrões de decisão para resoluções de problemas semelhantes. Determinado problema que surge ocasionalmente pode exigir uma tomada de decisão singular, segundo suas peculiaridades, não sendo possível estabelecerem-se políticas. Quando, entretanto, tratar-se de fatos repetitivos, recomenda-se a adoção de uma política de resolução.

A política de crédito é também chamada por alguns autores de “padrões de crédito”, sendo seu objetivo básico a orientação nas decisões de crédito, em face dos objetivos desejados e estabelecidos. Pode-se dizer que a política de crédito:

- a) é um guia para a decisão de crédito, porém não é a decisão;
- b) rege a concessão de crédito, porém não concede o crédito;
- c) orienta a concessão de crédito, para o objetivo desejado, mas não é objetivo em si.

A política de crédito está relacionada, diretamente, com as aplicações de recursos de natureza operacional e pode envolver expressivos volumes de investimento.

Pela sua importância, a política de crédito deverá estar reservada aos escalões hierárquicos mais altos. Normalmente, há um “Comitê de Crédito”, que é uma espécie de órgão colegiado, que responde pelas decisões de crédito.

As sociedades de fomento mercantil têm tido dificuldades em relação à concorrência do setor com empresas despreparadas principalmente no que diz respeito à concessão de crédito.

Assim como os bancos, tende-se a ter critérios rigorosos na concessão de crédito, pois o prejuízo decorrente do não-recebimento de uma operação de crédito representa a perda do montante emprestado.

O grau de risco que a empresa resolve incorrer é determinado pela política de crédito. Esse risco por sua vez, vai determinar o fator médio de operação e das perdas a serem incorridas.

Quando se define uma política de crédito, não se pode deixar de levar em consideração as características operacionais da empresa. Assim, uma empresa com capital ocioso e com baixo custo variável pode executar uma política de crédito mais liberal, o que mantém em níveis mais alto o risco da carteira de contas a receber. Por outro lado, se a situação da empresa for de capacidade limitada de capital ou perto dele e baixa rentabilidade, a estratégia para o crédito deve ser de restrição.

Política de crédito mais liberal traz ganhos com aumento do volume de operações, lucros maiores com aumento de escala, mas, via de regra, maiores perdas geradas por inadimplência dos clientes, reduzindo a lucratividade ao invés de aumentá-la. Os gráficos a seguir demonstram os conceitos demonstrados:

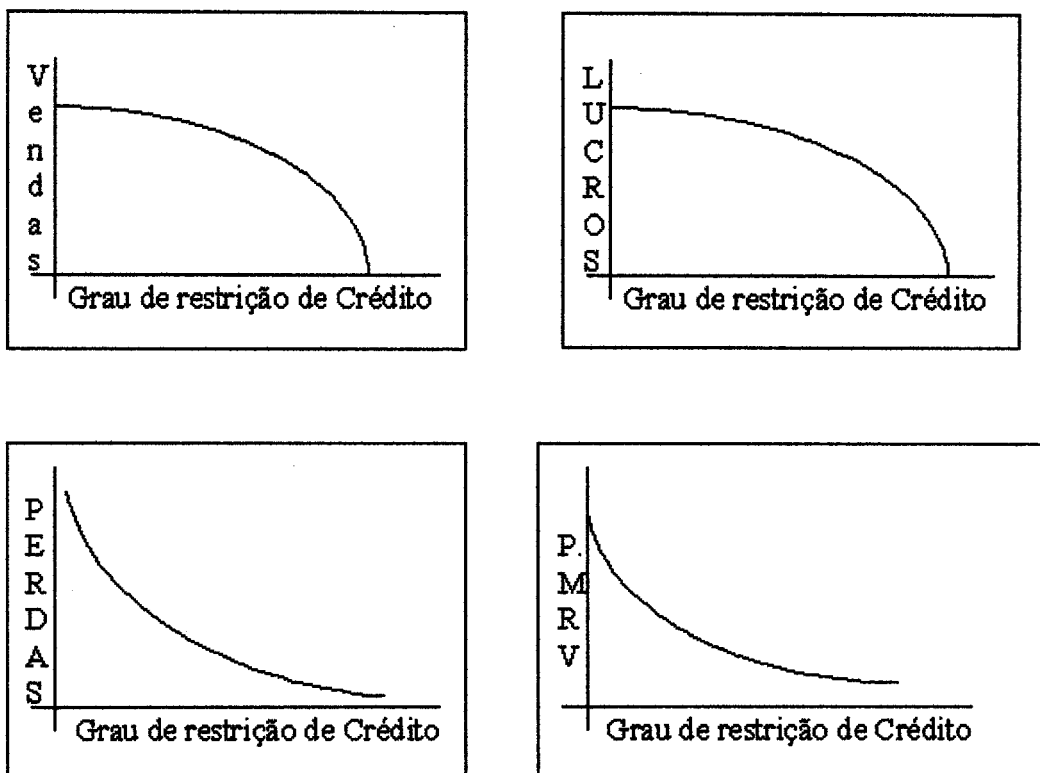


Tabela 3 Correlação de variáveis de crédito

O monitoramento das contas a receber é fundamental para a boa saúde financeira de uma empresa. O acompanhamento deve ser constante, de forma a detectar quaisquer variações negativas e permitir a tomada imediata de medidas corretivas.

Existem duas formas básicas para acompanhamento das contas a receber:

#### 1. Prazo Médio de Recebimento – PMR

O prazo médio mede o tempo decorrido entre a venda e o recebimento do cliente. É calculado da seguinte forma:

$$\text{PMR} = \frac{\text{Contas a Receber} \times 360}{\text{Vendas}}$$

Vendas



O cálculo do prazo médio de recebimento como indicador de controle e acompanhamento da cobrança somente faz sentido quando se compra o valor calculado com prazo médio de vendas da empresa.

Assim uma empresa com um prazo médio de recebimento de quarenta e cinco dias e um prazo médio de vendas de trinta dias, estará carregando, na média, um atraso de quinze dias.

## 2. Envelhecimento das contas a receber

Através do *Aging*, são classificadas as duplicatas a receber de acordo com os prazos de emissão e vencimento definidos, separando os títulos mais antigos dos mais recentes.

A informação fornecida quando comparada com os termos de vendas (prazo médio de vendas) fornece uma informação clara e de fácil leitura sobre o volume de títulos em atraso bem como os prazos de atraso.

Importante: os métodos acima podem apresentar algumas distorções, para empresas que apresentam vendas sazonais ou estejam em fase de crescimento (nesse caso somente o período médio de recebimento ficará distorcido).

Aumentos observados nesses indicadores não significam, necessariamente, que devam ser alteradas as políticas de crédito, mas sim que análises adicionais devem ser realizadas.

## MIX DE CARTEIRA

Uma empresa de *factoring* deve possuir uma carteira compatível com a política de risco e rentabilidade da empresa, ou seja, quanto maior o risco inerente, maior o fator aplicado.

Nesse sentido, elaborou-se o diagrama a seguir para definir distribuição de RISCOS, FATOR e LUCRO.

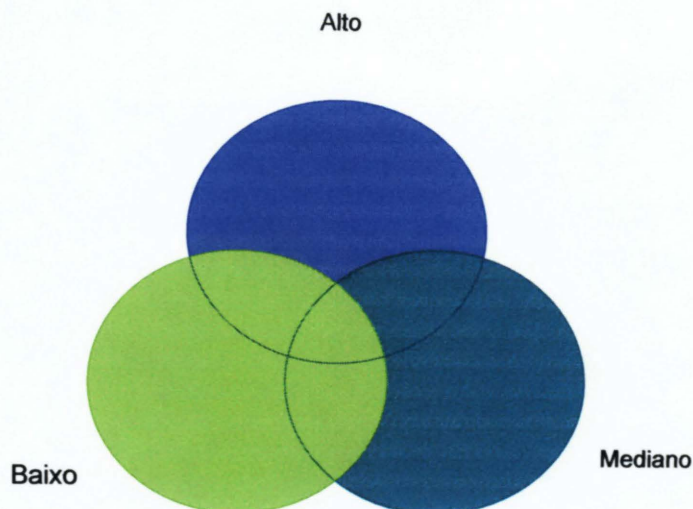


Figura 1 Riscos, fator e lucro

a) Empresas de alto risco requerem custos de acompanhamento mais elevados, tais como: acompanhamento da atividade por consultoria permanente, com aplicação de programas de gestão de negócio com fomento a matéria-prima.

Riscos maiores – dificuldade para recuperar o valor do adiantamento de fomento à produção e resistência dos sócios em aceitarem a consultoria.

Retorno – Maior taxa aplicada, inclusive com fator de consultoria técnica, assim como, criar a dependência do cliente nesse modelo, eliminando a concorrência.

b) Empresas de risco mediano: requerem acompanhamento efetivo, basicamente realizado por verificação de *bureau* de crédito (Serasa, SCI), assim como, por verificação de desempenho das duplicatas.

Riscos medianos – Principal risco se dá por falta de capacidade de recompra, nos casos de avaria de transporte e devoluções de mercadorias.

Retornos medianos – Empresas expostas à livre concorrência de mercado fazem pressão por taxa, têm oferta de capital, inclusive bancária.

c) Empresas de baixo risco: estas empresas normalmente estão vinculadas a grupo econômico, quando a *factoring* pratica seu contrato com o sacado e não no cedente. Esta modalidade está calcada na confiança da *factoring* com seu sacado, tendo pouca influência o cedente.

Riscos baixos – Basicamente não há perdas, apenas em casos excepcionais se registra algum tipo de prejuízo nessas empresas e também os custos com *bureau* de crédito e pessoal de verificação são eliminados.

Retorno baixo – Essas empresas exigem taxas compatíveis com as que ela própria toma em instituição financeira, assim como, possuem alta influência da concorrência, portanto forte pressão por taxas.

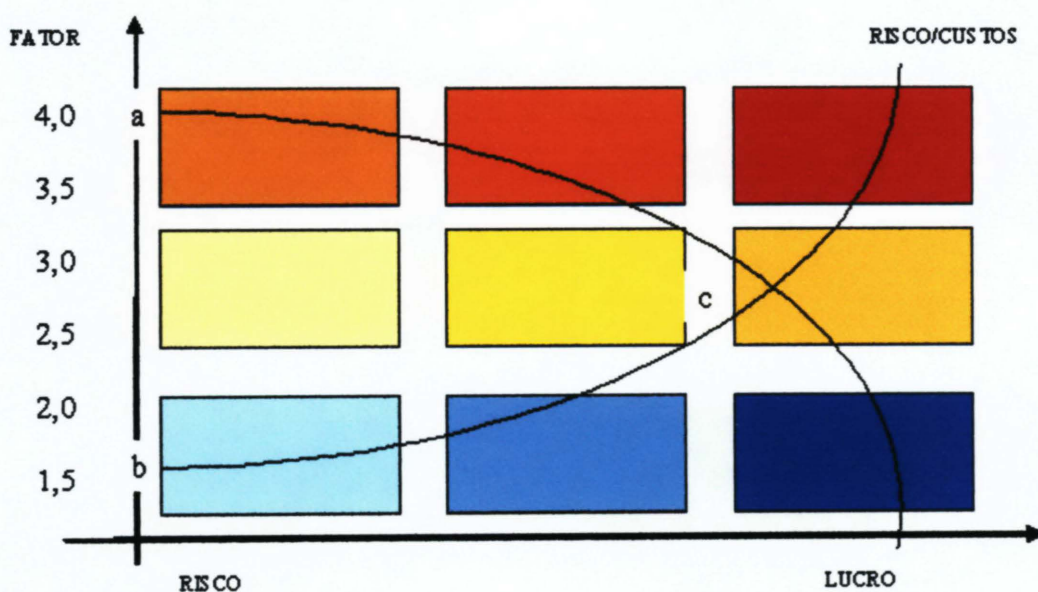


Figura 2 Modelo de composição de carteira

A composição ideal da carteira encontra-se dentro nos pontos a, b e c, do gráfico acima.

O grande desafio é criar políticas comerciais que atendam a todos os nichos da carteira ideal.

### 3.13.1 Definição estratégica de atuação

A *factoring*, em sua definição estratégica, precisa avaliar e definir diversos aspectos, como atuação no atacado ou no varejo, ou as duas coisas.

Este tipo de definição, aparentemente simples, implica diferenças substanciais tanto em nível formação de equipe de profissionais, como de estrutura financeira.

Se optar-se por trabalhar com varejo, é necessário adequar sua análise de crédito, forma operacional, estrutura de logística e de pessoal. No caso de se optar por atuação no atacado, a estrutura precisará de maior nível técnico, principalmente no que diz respeito a crédito, uma vez que a concentração de volume operado em um cliente será maior.

O perfil de varejista ou de atacadista tem traços de diferenciação significativos, conforme se pode observar no quadro abaixo.

Quadro 1 Perfil da *factoring*: atacadista x varejista

Características	Varejo	Atacado
Tipo de Cliente	Médias e pequenas empresas	Grande empresa
Quantidade de operações	Grande número	Pequeno número
Valores das operações	Pequenos Valores	Grandes Valores
Fidelidade do cliente	Maior fidelidade	Menor fidelidade
Taxas de juros	Quase não negocia	Negocia sempre
Produtos demandados	Produtos padronizados	Operações estruturadas
Processo de Crédito	Simples e padronizado	Complexo

### 3.13.2 Estrutura organizacional da *factoring*

A estrutura tem como finalidade a operacionalização das estratégias definidas, as quais, por sua vez, decorrem das oportunidades oferecidas pelo mercado. Pensando na estrutura de crédito, não parece haver dúvida de que ela deverá ser ajustada à realidade operacional de cada *factoring*.

As estruturas levarão em consideração fatores como:

- a) **Aptidões e cultura.** De acordo com o perfil estratégico da *factoring*, haverá necessidade de um tipo de profissional com cultura e aptidões desenvolvidas para o desempenho das tarefas esperadas.
- b) **Recursos financeiros.** Os recursos financeiros constituem uma das condições fundamentais para por em prática as decisões estratégicas da *factoring*. Para ser voltada ao atacado, será necessário ter recursos suficientes para atender à demanda de grandes tomadores de recursos.
- c) **Recursos humanos.** Esta é a outra área de extrema sensibilidade. Para cada perfil de cliente, é necessário um tipo de profissional preparado. O gerente de contas que atende uma pequena empresa seguramente terá um perfil diferente do executivo de negócio que visitará uma grande empresa, reunindo-se com seu presidente ou com o vice-presidente financeiro. O analista de crédito atuante em uma *factoring* de varejo poderá não ter o perfil, o conhecimento, a postura e a habilidade para desenvolver uma análise para a realização de um grande negócio, sem antes passar por um processo de treinamento com essa finalidade. Em qualquer hipótese, uma empresa só terá qualidade em seus produtos, serviços e atendimento, se tiver qualidade humana. Os produtos e serviços, bem como os recursos tecnológicos, podem ser muito parecidos de uma *factoring* para outra. O diferencial normalmente está nas pessoas.
- d) **Recursos Tecnológicos.** Esse tipo de recurso passa a ser um diferencial competitivo na medida em que a *factoring* possa oferecer algo mais para facilitar a vida dos seus clientes. Mesmo a informática sendo uma condição quase de sobrevivência para o mundo dos negócios, em muitas *factorings*, os sistemas não possuem bom nível de interação com os clientes.
- e) **Políticas e normas.** As políticas e normas em geral deverão estar ajustadas às condições operacionais da *factoring*. O tipo de análise, a amplitude da análise, o valor das operações e o processo de delegação

de poder (alçadas de decisão) deverão ser implementadas para atender às necessidades da organização.

### 3.13.3 Limites de crédito

A decisão de crédito pode ser restrita à análise de uma proposta específica para atender a uma necessidade de um cliente, ou pode ser mais abrangente, fixando-se um limite para atendimento ao cliente em diversos produtos e por um prazo determinado.

A principal vantagem criada na definição de limites é a fixação de limites máximos que serão concedidos em função do tamanho da carteira de créditos da *factoring*, visando a atender os requisitos de concentração de cedentes e sacados.

Segundo Pereira (2006), a sistemática de trabalhar com limites requer uma análise mais completa e possibilita maior agilidade nas decisões. Na análise caso a caso, cada vez que o cliente precisa de uma operação, a *factoring* analisa cada proposta e toma a decisão na alçada competente. No critério de limite de crédito, uma vez fixado o chamado limite rotativo, as operações poderão ser feitas com maior rapidez e sem depender de nova análise, desde que estejam enquadradas nas condições pré-definidas (limite de sacado, crédito do sacado, percentual de operações com mercadorias entregues em relação ao limite tomado, documentação em dia, etc.).

Além da definição de limites de crédito, Silva (2004) cita a importância de definir os seguintes fatores:

- tipos de riscos aceitáveis;
- pulverização da carteira em setores previamente escolhidos;
- setores impedidos de operar;
- pulverização da carteira em cedentes;
- pulverização em sacados;
- premissas operacionais;
- fonte de informação;

- garantias;
- outros impedimentos.

A pulverização da carteira é tão importante na gestão de risco de crédito, que até o Conselho Monetário Nacional, por exemplo, por meio da Resolução nº 1.550, de 1998, determinou que os bancos não podem aplicar mais do que 30% do patrimônio líquido ajustado, em um único cliente e que o conjunto dos 10 maiores clientes da instituição, não podem representar mais do que 30% das operações de crédito do banco.

Numa empresa de *factoring*, a pulverização faz com que se abra um “leque” de títulos de crédito, que mantém saudável e líquida a carteira de ativos, além de evitar forte dependência da conta de um determinado cedente.

Outra prática aconselhável é a de não concentrar mais do que 20% da carteira em um mesmo setor da economia, ou até mesmo restringir as operações com determinados setores tidos como problemáticos.

Operar com cedentes que tomam crédito para financiar problemas de gestão, de caixa ou para “apagar incêndios”, pode tornar o processo creditício extremamente problemático. Este tipo de cedente apresenta forte tendência de simular negócios e operações, desvirtuando a operação e acentuando substancialmente o risco.

Algumas linhas defendem a possibilidade de se adquirir 100% do faturamento do cedente. Mas, ao comprar todo o faturamento do contratante, o risco assumido é altíssimo, pois em caso de inadimplemento, altos volumes em relação ao porte financeiro do cliente, podem comprometer a recompra dos títulos, na melhor das hipóteses.

Silva (2004) defende que a empresa de fomento não deve adquirir mais do que 1/3 do faturamento do cliente, podendo, em alguns casos, chegar em 50%, desde que previsto na política de crédito.

Geralmente, os melhores cedentes do mercado operam com o sistema bancário, que, em razão de terem limites praticamente inesgotáveis, conseguem oferecer preços melhores que os das *factorings*.

Sendo assim, ao se concentrar a análise no risco sacado, é possível operar com cedentes não muito saudáveis, porém que têm como clientes sacados, empresas sólidas.

Todavia, esta regra não se aplica a cedentes que sacam cambiais simuladas e sem lastro comercial, prática que, algumas, é difícil de ser detectada, não podendo ser negligenciados os procedimentos de segurança que envolve o negócio, como uma adequada e rigorosa verificação dos títulos, antes da realização da operação.

A boa qualidade dos sacados traz uma sensação de conforto em relação à operação. Porém, deve-se ser minucioso na análise do caráter do cedente, da solvência do sacado, assim como, na formalização da transação. Uma empresa tradicional figurando como sacado pode ser uma grande armadilha para a *factoring*, se o título não possuir lastro.

É aconselhável que um sacado, salvo casos especiais, não responda por mais de 2% por cento da carteira de uma *factoring*.

#### 3.13.4 Composição de formalização dos processos

As normas de crédito devem definir quais documentos compõem um processo de crédito. Pode-se citar alguns exemplos:

- O contrato social e as alterações contratuais são utilizados para se conhecer quem são os sócios da empresa, qual a participação no capital social, quais os poderes e há quanto tempo estão envolvidos, entre outras informações relevantes.
- A ficha cadastral da pessoa jurídica e as fichas cadastrais das pessoas físicas dos sócios fornecem diversas informações relevantes para a decisão de crédito.



- A ficha de informações básicas do cliente, é uma espécie de sofisticação da ficha cadastral, com melhor aparência e, preferivelmente com maior qualidade no preenchimento.
- As demonstrações financeiras, assinadas pelos responsáveis pela empresa e pelo contador.
- Outras informações complementares de caráter financeiro.
- As planilhas de análise e demais relatórios com indicadores financeiros, evolução do patrimônio líquido, fluxo de caixa e NCG – Necessidade de Capital de Giro, por exemplo.
- O relatório de análise de crédito, que consolida as informações para subsidiarem a decisão de crédito.
- O relatório de visita, especialmente quando acrescentar algo que não esteja nos outros documentos.
- A pesquisa de restrições sobre o cliente e as partes relacionadas, como empresas que compõem o conglomerado, diretores e sócios, por exemplo.
- A proposta de operações, caracterizando o negócio que está sendo proposto, bem como informando as operações e o relacionamento já existentes.

Muitas destas informações podem e devem ser gerenciadas de forma integrada, devendo estar disponíveis por meio magnético. Entretanto, não se deve esquecer que os documentos competentes são importantes para comprovações de ordem legal e devem estar disponíveis para os devidos usos quando necessário. Não é suficiente possuir dados das demonstrações financeiras; é necessário que as mesmas contenham as assinaturas dos responsáveis pela empresa e do Contador, com número de inscrição no CRC – Conselho Regional de Contabilidade.

Na parte relativa à formalização, as *factorings* têm deixado muito a desejar, muitas tem prejuízos por desatenção no cumprimento de determinadas formalidades legais e descuidos como falta de assinatura em contratos, aditivos e por não terem cópias de documentos como notas fiscais e comprovantes de

entrega, bem como notificações de cessão de títulos de crédito. Uma formalização inadequada pode significar a inexigibilidade de uma operação, tanto junto ao sacado, quanto aos cedentes ou devedores solidários.

Os critérios para formalização deverão estar definidos junto às normas de crédito da empresa de fomento, especificando quais serão os documentos necessários para a liberação das operações de fomento.

Basicamente na formalização do contrato principal, deve-se:

- especificar a responsabilidade do contrato de fomento mercantil;
- estipular garantias;
- verificar assinaturas dos representantes legais;
- conferir se quem está assinando tem poderes para tal;
- colher assinatura dos sócios como devedores solidários;
- colher a autorização e/ou procuração dos cônjuges dos garantidores para prestar garantias pessoais e/ou reais em todas as operações realizadas com a *factoring*.
- colher a assinatura de duas testemunhas;
- reconhecer as firmas;
- registrar os contratos.

Já na formalização das operações do termo aditivo, deve-se:

- reforçar o termo de responsabilidade do cedente quanto ao regresso;
- colher e verificar a assinatura dos representantes legais;
- colher e verificar a assinatura dos garantidores;
- colher assinatura de duas testemunhas;
- coletar via original da nota fiscal e canhoto e entrega, ou no mínimo, cópias reprográficas;
- notificar os sacados, da cessão efetuada (art. 290 NCC); entre outros.

Ainda cabe ressaltar que os documentos e os procedimentos de verificação acima são exigidos pelo COAF – Conselho de Controle de Atividades Financeiras, visando a evitar a lavagem de dinheiro e a sonegação de impostos.

### 3.13.5 Administração e controle do crédito

A evolução da tecnologia no campo da informática trouxe grande facilidade para a administração e para o controle de crédito.

Os sistemas de informação têm condições de travar muitas operações cujos processos não estejam de acordo com as normas da *factoring*, bem como podem gerar relações de exceção para atuação de auditoria ou de outra área responsável pelo controle e pelo acompanhamento do crédito.

A Política de Crédito é que vai definir os critérios de classificação de risco, as formas de acompanhamento e revisão de crédito, as alçadas de decisão para transferências de operações para provisão de perdas, entre outros fatores relevantes.

Atenção deve ser dada aos alertas de risco, ou bandeiras vermelhas, que compreendem fatores que evidenciam a deteriorização financeira ou problemas que podem comprometer a liquidação dos créditos adquiridos.

De acordo com Silva (2004), seguem os exemplos de “*red flags*”, relativos ao cedente:

- problemas anteriores (falências, concordatas, litígios);
- figuração como parte em ação criminal;
- figuração como parte em ações declaratórias, anulatórias ou revisionais;
- discrepância em informações;
- falta de sinceridade no relacionamento;
- problemas relativos ao caráter;
- pressa nas operações;

- nível excessivo de gastos;
- padrão de vida dos sócios elevado ou não compatível;
- problemas relativos à competência administrativa;
- falta de experiência no negócio;
- empresa em nome de terceiros;
- empresa nova;
- vendas concentradas;
- vendas à crédito mal efetuadas;
- aumento nas consultas de crédito;
- movimento físico, não condiz com movimento declarado;
- excessiva dependência de terceiros;
- apontamentos negativos;
- mercado recusando operar a crédito;
- procura por crédito, em muitas empresas de fomento;
- violação de cláusulas contratuais;
- aumento no valor médio dos títulos;
- recompra em demasia;
- aumento no índice de recompras;
- aceitação de fatores elevados.

Outro aspecto importante é que, para manter-se competitiva no mercado, a *factoring* acaba realizando operações tendo o conhecimento que, na maioria das operações, existe o pedido de compra por parte do sacado, porém as mercadorias solicitadas ainda não estão em condições de serem entregues no ato a operação. A tendência é que quanto maior a dificuldade financeira do cedente, maior seja incidência do envio de título de operações não performadas, muita vezes para as quais não foi efetuada sequer a compra da matéria-prima necessária para a confecção do produto vendido, ou do serviço a ser prestado.

Além do envio de operações não performadas, pode acontecer a cessão de crédito para mais de um cessionário, que compreende a venda de duplicata

de um mesmo crédito para diversas empresas de *factoring* ou bancos. Nestes casos, o sacado recebe mais de uma cobrança da mesma nota fiscal faturada e na melhor das hipóteses deposita o valor em juízo e a *factoring* que melhor estiver munida de documentos, notas fiscais, comprovantes de entrega e prova de notificação por AR da cessão do crédito acaba recebendo o valor em questão.

Dentre as operações de crédito que devem ser evitadas por *factorings* está o envio de títulos sacados contra representantes comerciais, franquias, ou seja, vendedores dos produtos comercializados pela cedente, que muitas vezes não têm o compromisso e nem a capacidade de adquirir produtos e revendê-los aos clientes da cedente. Este tipo de prática geralmente é descoberto por meio de busca aos representantes da cedente nas cidades e estados por ela atendida, publicações em *sites*, listas telefônicas, conselhos regionais de representantes e publicações sobre franquias.

### 3.13.6 O profissional e a estrutura de crédito

Os funcionários de uma organização cumprem importante papel no atingimento dos objetivos definidos em seu plano estratégico. À medida que o funcionário evolui na escala hierárquica da empresa, maior a percepção estratégica necessária. Já a operacionalização dos objetivos estratégicos requer um conhecimento técnico e algumas habilidades específicas dos profissionais que atuam na avaliação de risco e na realização de negócios com clientes.

A função de crédito envolve o aspecto da negociação e do relacionamento com o cliente e a análise do risco decorrente do próprio negócio. Com o objetivo de comparar esses dois perfis, Pereira (2006) transcreve, com algumas adaptações, as descrições dos cargos relativos às funções de um Gerente de Negócios e de um Gerente de Crédito. Para isso, Pereira (2006) agrupa os itens em quatro blocos: (i) resumo de cargo, (ii) desafios, (iii) responsabilidades principais e (iv) conhecimentos necessários. Veja-se:

Quadro 2 Resumo de cargos

Gerente de Negócios	Gerente de Crédito
<p><b>Resumo do Cargo</b></p> <p>Responsável por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• contatar empresas já clientes e buscar novos clientes no perfil da <i>factoring</i>;</li> <li>• propor aprovação e manutenção de linhas de crédito e realização de negócios;</li> <li>• dar assistência à diretoria com relação à determinação de políticas operacionais, visando ao cumprimento das metas estabelecidas.</li> </ul>	<p><b>Resumo do Cargo</b></p> <p>Responsável por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• coordenar as atividades de crédito e cadastro;</li> <li>• desenvolver e observar estudos da situação econômico-financeira das empresas, visando à concessão de créditos dentro de políticas emanadas pela diretoria estratégica.</li> </ul>

Quadro 3 Desafios para os ocupantes dos cargos

Gerente de Negócios	Gerente de Crédito
<p><b>Desafios do Cargo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar permanente atualização de novos produtos e serviços voltados ao fomento mercantil.</li> <li>• Buscar informações estratégicas no mercado concorrente.</li> <li>• Maximizar a rentabilidade da carteira e criar novas oportunidades de negócios.</li> </ul>	<p><b>Desafios do Cargo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar adequado estudo econômico-financeiro das empresas clientes, visando a compra de créditos, sempre minimizando os riscos.</li> <li>• Buscar constantemente o relacionamento com empresas e no mercado, objetivando obter informações adicionais importantes e necessárias à formulação de pareceres técnicos.</li> </ul>

Quadro 4 Responsabilidades principais

Gerente de Negócios	Gerente de Crédito
<p><b>Responsável por:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar a máxima rentabilidade das operações com clientes, por meio da utilização de técnicas específicas de operações.</li> <li>• Assegurar a constante atualização das informações dos clientes, por meio de contatos frequentes com eles.</li> <li>• Assegurar a manutenção de limites de crédito ativos, mediante o fornecimento, a fim de possibilitar a elaboração de propostas de crédito.</li> <li>• Contribuir para o processo decisório, subsidiando informações à alta administração da <i>factoring</i>.</li> <li>• Contribuir para a perfeita administração da respectiva área de trabalho,</li> </ul>	<p><b>Responsável por:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar as análises de crédito das empresas clientes, por meio de uma política adequada à minimização do risco das operações de crédito.</li> <li>• Elaborar relatórios de crédito de clientes, visando à aprovação de limites operacionais.</li> <li>• Elaborar a análises de crédito de clientes, analisando a situação econômico-financeira e verificando a viabilidade das operações propostas.</li> <li>• Elaborar relatórios, registrando suas recomendações e opiniões, para contribuir para o processo decisório.</li> <li>• Orientar analistas na emissão dos relatórios de crédito, mediante</li> </ul>

<p>fornecendo informações das condições de mercado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuir para a elaboração de relatórios gerenciais, mediante o fornecimento de informações adequadas.</li> <li>• Contribuir para o alcance das metas quantitativas e qualitativas para o departamento.</li> </ul>	<p>coordenação e conferência dos dados registrados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar os recursos humanos sob sua supervisão, acompanhando e implementando programas de treinamento e desenvolvimento que atendam às necessidades e prioridades da organização.</li> <li>• Cumprir as metas de trabalho compatíveis com a capacidade de seus recursos disponíveis.</li> <li>• Acompanhar os créditos concedidos, observando o correto cumprimento das normas e procedimentos para a concessão de crédito, especialmente na renovação dos limites.</li> </ul>
---	---

#### Quadro 5 Conhecimentos necessários

<b>Gerente de Negócios</b>	<b>Gerente de Crédito</b>
<p><b>Conhecimentos necessários</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomenda-se experiência de 6 a 10 anos.</li> <li>• Curso superior em administração de empresas, ciências contábeis ou economia.</li> <li>• Experiência em instituição financeira e conhecimento de produtos de fomento mercantil.</li> <li>• Domínio de técnicas de redação e comunicação verbal.</li> <li>• Conhecimentos de microinformática, relacionamento interpessoal e matemática financeira.</li> </ul>	<p><b>Conhecimentos necessários</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomenda-se experiência de 6 a 10 anos.</li> <li>• Curso superior em administração de empresas, ciências contábeis ou economia.</li> <li>• Experiência em análise de crédito de pessoas jurídicas e conhecimento de produtos de fomento mercantil.</li> <li>• Domínio de técnicas de redação e comunicação verbal.</li> <li>• Conhecimentos de microinformática, relacionamento interpessoal e matemática financeira.</li> </ul>

Num mercado competitivo, a *factoring* precisa operar para gerar receita e precisa de segurança na avaliação do risco do cliente. Desta forma, adotar uma postura de promover profissionais sem formação adequada e sem treinamento para desempenhar essas funções pode caracterizar um nível de irresponsabilidade capaz de prejudicar a solidez e a reputação da *factoring*.

Características aparentemente simples, como “saber ouvir com atenção”, são particularmente importantes para uma inter-relação. A forma de solicitar a documentação para uma empresa pode ser um fator que facilita ou dificulta o relacionamento com o cliente. Muitos gerentes de negócios e muitos analistas

não atentam para a importância de como pedir a documentação ao cliente e geram desgastes desnecessários. A vivência adquirida no dia-a-dia, no próprio trabalho, a auto-análise, o interesse no desenvolvimento pessoal e o treinamento são fatores indispensáveis.

### 3.13.7 Características pessoais

No grupo de características pessoais, encontram-se as decorrentes da vivência adquirida no próprio trabalho, da auto-análise e do interesse no desenvolvimento pessoal.

#### a) Potencial

As empresas, de forma geral, têm utilizado diversos recursos para avaliação do potencial dos candidatos e dos funcionários. Dentre estes recursos, o gerente de negócios ou o analista de crédito deve perceber as oportunidades de negócios e saber proteger-se dos riscos. Há um tripé de sustentação válido para vários tipos de dirigentes (superior do gerente ou analista), ou seja, o primeiro ponto é o potencial do profissional, o segundo é a desempenho e o terceiro é o caráter. Um líder com elevado potencial, elevado desempenho e baixo caráter constitui-se num grande perigo para a organização.

#### b) Automotivação

Como em qualquer outra área da vida, o profissional de negócios bancários e o profissional de crédito precisam de motivação para atingir um bom desempenho. A automotivação leva à busca de desempenho das tarefas sem que haja contínua cobrança, advertência ou incentivo por parte do superior ou da empresa. Não quer dizer, entretanto, que a empresa e a chefia não devam propiciar condições motivadoras para o desempenho dos profissionais. Esse dinamismo deve ser capaz de fazer canalizar os recursos e as energias para uma ação produtiva.

#### c) Estabilidade emocional



No mundo dos negócios e no trato com clientes e colegas em geral, cabeça fria e confiança inabalável são condições fundamentais para tratar de casos difíceis. Os prejuízos causados pelo mau humor e pela instabilidade emocional vão desde a desmotivação e a insegurança interna da própria equipe do trabalho, até a perda do cliente e o desgaste de imagem da instituição. Um clima favorável na organização é fator que leva a maior produtividade. No relacionamento com o cliente, a tolerância pode amenizar estados de tensão e abrir portas para situações futuras. Portanto, reagir com equilíbrio às diversas situações, mantendo o controle sobre as manifestações e impulsos, é uma condição necessária.

#### d) Diplomacia e empatia

O relacionamento entre o profissional da *factoring* e o cliente exige constante exercício de diplomacia. Clientes aborrecidos pela recusa de um pedido de operação ou pela execução de um débito podem não estar amistosos. Uma atitude saudável por parte dos profissionais da *factoring* é cultivar boas relações de negócios, em vez de desencorajar os clientes mediante demonstração de animosidade. Colocar-se no lugar do cliente e tratá-lo da mesma forma como desejaria ser tratado pode ser um exercício produtivo para o relacionamento e para a imagem da própria *factoring*. É importante destacar que diplomacia não é submissão, mas a busca da obtenção dos resultados desejados de forma eficaz.

#### Habilidade de ouvir com atenção

Muitas vezes, encontram-se gerentes de negócios e homens de crédito com muita vontade de falar sobre o poder que têm de tomar decisões para aprovar ou recusar crédito. Na realidade, é importante falar-se o que é necessário e muito mais produtivo são os encontros em que o cliente é quem fala e o gerente de contas ou profissional de crédito ouve. Deve-se fazer perguntas bem elaboradas, bem como registrar sinais não verbalizados e comportamento inquieto de um cliente que possam prestar subsídios na relação de negócios e nas análises de crédito.

### Habilidade de comunicação

A comunicação ocorre em vários níveis, inclusive internamente. Muitas vezes, o comitê de crédito da *factoring* recusa uma operação de um cliente devido a uma fundamentação inadequada por parte do gerente de negócios. Algumas análises de crédito não dizem nada e, pior, ajudam a confundir o tomador de decisão. Fazer um parecer de crédito ou uma proposta de negócio é um trabalho que exige habilidade de comunicação. Quem escreve tem que se colocar no lugar de quem vai ler, para avaliar se ele mesmo seria capaz de entender aquela mensagem. O gerente conhece (ou deveria conhecer) a empresa que é sua cliente, mas os membros do comitê de crédito que estão distantes não têm a obrigação de conhecê-la. O gerente precisa entender que ele (o gerente) não é um anexo da proposta e que esta precisa ser auto-explicativa. Se o profissional de negócios emitir uma proposta de limite ou de operação e precisar fazer uma ligação telefônica para explicá-la, é a confirmação de que a proposta não foi bem formulada. O analista precisa saber identificar os pontos relevantes da análise, destacando-os e harmonizando-os, para uma fácil compreensão.

A comunicação pode ser escrita ou verbal. É necessário ser objetivo sem perder a polidez e a diplomacia. Precisa-se ler e estar atualizado em vários contextos, para uma boa comunicação e relacionamento com o cliente.

### Atenção para os detalhes

Muitas vezes, as pessoas criticam determinado indivíduo pelo fato de ele ser detalhista. Todavia, perceber detalhes importantes é fundamental para se alcançar sucesso em várias situações. Um gerente de negócios pode observar um detalhe na atividade do cliente que possibilite fazer novos negócios. O analista de crédito precisa ser capaz de observar detalhes e sutilezas que possam indicar pontos de fragilidade e risco na situação do cliente. Um simples pedido de informação de crédito pode ser um sinal de alarme (*red flag*) de que as coisas não andam financeiramente favoráveis para o cliente.

### Integridade

Mesmo numa época em que diversos valores morais e éticos são questionados, não há dúvida de que o cliente quer uma relação de compromisso e seriedade por parte da *factoring* na preservação das informações da sua empresa. Tanto o profissional de negócios quanto o de crédito são uma espécie de depositários das informações. Muitas empresas têm seus próprios códigos de ética, que orientam o comportamento de seus funcionários nas relações com clientes, fornecedores e autoridades, entre outros agentes.

### Habilidade para negociar

Durante muito tempo, negociar era “coisa” de pessoas ligadas às funções de vendas. Hoje, sabe-se que a negociação está presente no dia-a-dia de todas as pessoas, inclusive em suas relações familiares.

Entender e respeitar os interesses da outra parte é fundamental para a manutenção de uma relação saudável e duradoura. Deve-se atingir as próprias metas e ao mesmo tempo satisfazer às necessidades dos clientes, com os produtos e serviços oferecidos pela empresa. A negociação requer habilidade de comunicação e uma compreensão das exigências, pontos fortes e fracos das partes envolvidas na negociação. Na capacidade para negociar deve também estar contida uma boa dose de flexibilidade. Na negociação com clientes entram fatores como o montante do crédito, prazos, garantias e taxas.

As relações de negócios podem ter pontos de interesses conflitantes entre o cliente e a *factoring*, e as ações unilaterais podem trazer desgaste de relacionamento e perda de bons clientes.

### Capacidade de decisão

A vida das pessoas é um constante exercício de tomada de decisão. A capacidade de um gerente de tomar decisões é fundamental para o seu sucesso profissional e também para os resultados da empresa.

Quando o cliente cota uma operação, precisa-se de instrumentos que auxiliem na tomada de decisão, precisa-se de conhecimento para a avaliação do contexto e, principalmente, de coragem e capacidade para defendê-la. Idem na recusa de uma operação.

Uma *factoring* vive de fazer negócios e de ser um “tomador de risco”. Os profissionais medrosos fazem a *factoring* perder oportunidades de negócios. Os ousados de mais a expõem a riscos demasiados, que também podem fazer a *factoring* perder dinheiro.

#### 3.13.8 Informações para o crédito

Segundo Pereira (2006), a matéria-prima para a decisão de crédito é a informação. Obtenção de informações confiáveis e o seu competente tratamento constituem a base sólida para uma decisão de crédito segura. A boa capacidade de julgamento foi considerada, durante muito tempo, característica de um bom administrador. No mundo moderno, entretanto, apenas boa capacidade de julgamento não é o suficiente. Isto porque a evolução da ciência e dos métodos científicos constitui-se numa ferramenta de grande utilidade na tomada de decisão.

#### 3.13.9 Métodos quantitativos

Os métodos quantitativos são considerados muito eficientes, pois se baseiam em registros e cálculos. O uso da estatística e da teoria das probabilidades é um valioso instrumento para a tomada de decisão.

#### 3.13.10 Simulações

As simulações constituem-se também em valioso método de tomada de decisão, à medida que permite ao tomador de decisões simular as situações

prováveis e a obtenção de expectativas de resultados. Na área de análise e concessão de crédito, podem-se fazer simulações de diversas alternativas em determinada projeção, para analisar o crescimento real de vendas, prazos de recebimento de vendas, rotação de estoques, variações de demanda em face de alterações de preço, etc.

Ou seja, é possível, por meio de simulações, analisar fatores que interferem no comportamento da empresa ao longo do tempo em relação a sua disponibilidade de capital de giro, fluxo de caixa, geração de receita e resultados capazes de cumprir prazos de pagamentos dos credores em geral.

#### 3.13.11 Experiência anterior

A decisão envolve diversos fatores, alguns objetivos e outros subjetivos. Dessa forma, a experiência do analista ou do gestor de crédito constitui-se em poderoso instrumento. Para formação de uma analista de empresas, leva-se cerca de dois anos, até se obter um profissional com razoável capacidade de interpretação das complexas e múltiplas facetas da atividade empresarial. Há casos, evidentemente, de profissionais com experiência nas áreas contábil e financeira que conseguem desenvolvimento relativamente rápido, como profissionais de crédito, em face da sua bagagem técnica acumulada. Mesmo um analista com experiência, ao mudar de uma instituição para outra, precisa passar por um processo de integração e adaptação às características da nova empresa e de seu conjunto de clientes.

O chamado *feeling* é algo que só é adquirido com o tempo e tal experiência valoriza muito o analista. Há uma série de fatores na análise de crédito que não são necessariamente quantificáveis e que por si sós podem definir uma decisão de crédito.

#### 3.13.12 Pasta cadastral

A pasta cadastral de um cliente tem por objetivo agrupar e guardar as informações e documentos relativos a ele, necessários para o gestor de crédito

analisar e decidir sobre propostas de negócios. É fundamental que os documentos sejam arquivados na pasta, na forma organizada e em bom estado de conservação. Deve estar sempre atualizada com os registros mais recentes, permitindo aos seus usuários decidirem com base em dados atualizados. Ao mesmo tempo, deve haver um sistema de expurgo para eliminação de documentos que já não sejam utilizados e não contribuam com o processo decisório.

Os documentos devem ser classificados em divisões específicas, segundo sua natureza e freqüência de uso, sendo arquivados em ordem cronológica, a fim de que seus usuários possam localizá-los com rapidez e facilidade. Não existe um critério único ou padrão para organização da pasta cadastral, devendo cada instituição estruturá-la segundo suas necessidades.

#### 3.13.13 Proposta de negócios e posição de cliente

É importante a formação de histórico de cliente sobre as decisões adotadas em relação as suas propostas de negócio, sendo necessário que constem as causas que orientaram as decisões, a fim de permitir que cada gestor de crédito conheça os parâmetros considerados pelos demais gestores. A posição de crédito é um resumo das operações em aberto (que ainda não foram liquidadas) que visa indicar aos gestores o volume de crédito, bem como alguns detalhes (tipo da operação, vencimento, garantias, operações vencidas, etc.) que ajudaram na decisão.

#### 3.13.14 Ficha cadastral e análises financeiras

A ficha cadastral identifica as diversas características da empresa. As análises traduzem os aspectos econômico-financeiros. Podem também fazer parte deste grupo de documentos, correspondências de conteúdo técnico, que esclareçam dados das demonstrações financeiras. Em muitos casos, quando se tratar de empresa ligada a conglomerados, é importante que se tenha a análise das demonstrações consolidadas. Relações de bens imóveis e de seguros também podem fazer parte desta divisão.

### 3.13.15 Informações e desabonos

Reúne informações comerciais e bancárias sobre o cliente, além de informações sobre desabonos, protestos, atrasos, ações executivas, restrições financeiras, pendências, ocorrências de cheques sem provisão de fundos, sustados e extraviados, tanto da empresa-cliente, coligadas, sócios e representantes.

Com base nos desabonos acima citados, pode-se identificar o nível de risco de crédito da empresa-cliente, pois a ocorrência de anotações negativas denota que fornecedores e instituições financeiras foram lesados pelo não cumprimento dos prazos de pagamento acordados. Ficando difícil ter a garantia de que os acordos a serem feitos entre a empresa-cliente e a *factoring* venham a ser cumpridos.

Por uma questão cultural, muitas empresas buscam o crédito das *factorings* posteriormente a inclusão de anotações negativas em seus cadastros junto às instituições de crédito, SPC e SERASA.

### 3.13.16 Balanços, relatórios e atas

Os balanços, relatórios anuais e atas de assembleias, recebidos dos clientes, após servirem para elaboração das análises, poderão ser arquivados nesta divisão para eventuais consultas, cabendo acrescentar que é sempre desejável que as próprias análises supram as necessidades dos usuários.

### 3.13.17 Análise financeira

Muitas pessoas confundem análise financeira com análise de balanço e alegam que os balanços não correspondem à realidade das empresas. É importante ter-se a consciência da existência de demonstrações financeiras irreais e enganosas, mas esse fato não pode constituir-se num abrigo para justificar o despreparo de um gerente de negócios, quanto ao seu conhecimento de contabilidade e de análise financeira.

Com relação à análise financeira, em sua concepção mais firme e abrangente, diversas metodologias podem ser utilizadas visando à análise do risco cliente e de sua capacidade de pagamento. Entre as metodologias, pode-se destacar:

- análise horizontal e vertical;
- índices financeiros convencionais, como os relacionados à lucratividade, à estrutura e à liquidez;
- índices padrão;
- fluxos de caixa e fluxos de recursos;
- investimento operacional em giro;
- capital de giro e capital permanente líquido; e
- modelos quantitativos.

### 3.13.18 Análise setorial

A chamada análise setorial, conforme o próprio nome sugere, consiste numa apreciação macroeconômica em relação a um segmento da economia. De modo simples, pode-se resumir a análise setorial nas seguintes etapas fundamentais:

- a) Caracterização do segmento, descrevendo suas principais características.
- b) Análise dos produtos, dos mercados (locais, regionais, nacionais e internacionais), das formas de concorrência e do perfil do público consumidor.
- c) Identificação dos processos de produção das principais empresas atuantes no setor.
- d) Análise retrospectiva do desempenho do setor, compreendendo-se os diversos mercados (locais, regionais, nacionais e internacionais).
- e) Análise da situação atual e prospectiva abrangendo empresas e mercados.



f) Posicionamento das principais empresas atuantes no segmento e um perfil das características do segmento.

### 3.14 ENTREVISTA E VISITA DE CREDITO E NEGOCIAÇÕES

#### 3.14.1 Entrevista de crédito

Uma entrevista de crédito pode ser feita tanto por um gerente de negócios, quanto por um analista de crédito. No momento da entrevista, pode-se obter informações diretas com o cliente, conversar sobre elas e sentir seu estado de espírito. Pode-se entender o uso que o cliente pretende dar aos créditos, conhecer seu sentimento sobre o mercado atual e futuro e sobre as expectativas para seu próprio negócio. Pode-se esclarecer as dúvidas e solicitar informações complementares sobre a administração da empresa, o mercado de atuação, as demonstrações financeiras, o grupo e os concorrentes. Para isto, o analista de crédito deve estar preparado com informações atualizadas sobre a empresa e o mercado. Os chamados Cs do crédito (Caráter, Capacidade, Condições, Capital, Conglomerado e Colateral) tendem a ser suficientes para a orientação da entrevista.

#### 3.14.2 Visita a clientes

As visitas a clientes cumprem dupla missão. Primeiro, permitem conhecer mais de perto o cliente, avaliando suas instalações, fornecendo subsídios para oportunidades de negócios e para a avaliação de risco. Segundo, constituem uma oportunidade para fortalecimento das relações de negócios e para acompanhamento de crédito. A visita ao cliente compreende três fases principais:

- o planejamento;
- a realização;
- o acompanhamento.

### 3.14.2.1 Planejamento da visita

Nessa fase, deve-se definir de forma clara o objetivo da visita. Fatores como conquista do cliente, fechamento de negócios, obtenção e complementação de informações financeiras ou cadastrais, renegociação de dívida, acompanhamento e manutenção de relacionamento podem justificar a visita.

O planejamento da visita propriamente dito envolve aspectos como análise do material e informações disponíveis nos arquivos da empresa, por exemplo: demonstrações financeiras, cadastros, restrições, produtos da empresa, seus clientes, fornecedores e concorrentes.

### 3.14.2.2 Realização da visita

Fatores como cumprimento de horário, apresentação e postura pessoal, preparação dos assuntos a serem discutidos e das informações e documentos a serem solicitados, conhecimento dos produtos e serviços da *factoring*, sinceridade e transparência devem fazer parte do processo de realização da visita, para conquistar a confiança e a respeitabilidade do cliente.

Deve-se partir da premissa de que a *factoring* já dispõe do cadastro do cliente e que a visita não seja para fazer perguntas óbvias, como o nome da empresa ou seu endereço. Ao se tratar de um primeiro contato com um cliente prospectivo, é evidente que serão necessários os dados de identificação da empresa, entre outros. No geral, a visita deve possibilitar a complementação das informações sobre o cliente, detalhando os dados que efetivamente sejam necessários. As principais áreas sobre as quais se pode completar as informações durante uma visita:

- **Administração:** identificação dos administradores, de suas funções e de seu perfil técnico. Destaque de quem é o ponto de relacionamento com a *factoring*.

- **Controle e conglomerado:** composição acionária e participações em outras empresas, inclusive sócios. Relações de negócios entre as empresas e estratégias de crescimento e diversificação.
- **Aspectos operacionais:** volumes de vendas, níveis de estoque e prazos de recebimento de vendas, políticas de crédito e cobrança, duplicatas a receber em atraso, volumes de compras, fornecedores e sua localização, prazos de pagamentos aos fornecedores, pedidos em carteira, capacidade instalada e níveis de utilização.
- **Aspectos mercadológicos:** identificação dos produtos e do público consumidor, pesquisa de mercado, desenvolvimento de produtos, canais de distribuição, mercado de atuação, canais de propaganda, canais de comunicação e atendimento aos clientes, participação no mercado e principais concorrentes, bem como nível de satisfação dos clientes.
- **Aspectos de natureza estratégica:** características dos projetos de investimento, fontes de financiamento, relacionamento com o mercado de capitais, políticas de capacidade e de distribuição de dividendos. Localização das unidades. Análise dos fatores externos como governos, sindicatos, concorrência e meio-ambiente.
- **Aspectos tecnológicos:** eficácia dos processo produtivos, *layout*, níveis tecnológicos da empresa e do segmento, idade dos equipamentos, controle de qualidade e investimento em pesquisa e desenvolvimento, bem como programas de qualidade de pessoas e produtos.
- **Aspectos administrativos:** formação e especialização das equipes, formas de delegação de poder, políticas de pessoal, condições de trabalho, nível de satisfação dos funcionários, relacionamento interno entre as diversas áreas.
- **Relacionamento bancário:** quais outros bancos e *factorings* com quem o cliente mantém negócios e que tipo de negócios.

- **Aspectos relativos ao empresário:** entendimento do uso dos fundos e da real necessidade do cliente, quanto ao valor, prazos e formas de pagamento, compreensão quanto as fontes primárias e secundárias de pagamento, análise da condição financeira e patrimonial dos garantidores, análise das garantias quanto à liquidez, controlabilidade, avaliação e perecibilidade.

A visita ou a entrevista deve ser também uma oportunidade para esclarecimento de dúvidas sobre as demonstrações financeiras, bem como para solicitar sua atualização e outros documentos que sejam necessários, como relação de faturamento, por exemplo.

#### 3.14.2.3 Acompanhamento da visita

O acompanhamento compreende, do ponto de vista da *factoring*, agendar tudo que tenha sido combinado com o cliente para dar respostas a ele, sobre eventuais questões que tenham sido levantadas e também cobrar respostas ou documentos solicitados e que o cliente tenha se comprometido a fornecer. Se, por exemplo, durante a visita, o cliente demonstrou interesse em um produto especializado e o representante da *factoring* não tinha determinados detalhes técnicos sobre o produto, deverá acionar a área especializada para que esta preste as informações ao cliente.

Mas a visita de manutenção de clientes visa a acompanhar o andamento dos negócios da empresa, tanto do ponto de vista do crédito, melhora ou piora, quanto do ponto de vista comercial, relacionamento e atendimento personalizado e contínuo.

#### 3.14.2.4 Relatório da visita

Os fatos observados e as informações relevantes colhidas durante a visita precisam ser registrados num Relatório de Visita. Mas esse relatório não deverá ter um objetivo em si próprio. As informações da visita, segundo sua natureza, devem ser agregadas aos respectivos instrumentos de crédito, como análise financeira, análise setorial, registro de restrições e assim por diante. É

inadequado repetir informações que já constam no cadastro ou em outros documentos. O Relatório de Visitas deve ter um caráter de complementação de informações. Desse modo, depois de cada visita, deve-se anotar os dados mais relevantes que foram coletados. Durante a visita, o representante da *factoring* deve ter anotado os dados para não esquecer as repostas e informações obtidas junto ao cliente. Cópias do relatório devem ser distribuídas para outros departamentos que possam ter interesse e relacionamento com o cliente, especialmente quando couber-lhes ações específicas. Salvo se tratar-se de algum tipo de visita padrão em que se tenha um conjunto de itens a serem verificados, o Relatório de Visita deve ter uma estrutura que compreenda os seguintes tópicos:

- cabeçalho sucinto com identificação do cliente.
- objetivo da visita.
- pessoas que efetuaram a visita.
- pessoas contatadas na empresa.
- resultados alcançados.
- itens para acompanhamento.
- data e assinatura.

### 3.15 CONCEITOS DE CAPITAL DE GIRO

Segundo Pereira (2006), o principal objetivo da análise da liquidez de uma empresa reside em identificar sua capacidade de honrar seus compromissos de curto prazo. O tradicional índice de liquidez corrente, que relaciona o ativo circulante com o passivo circulante, não é um indicador eficaz para avaliar a capacidade de a empresa pagar seus compromissos imediatos.

Algumas pessoas, inclusive especialistas, argumentam que as empresas “quebram” por terem problemas de liquidez, o que é óbvio, pois se não houver dificuldade financeira, não há razão para quebrar. O relevante, entretanto, é identificar as causas que levam uma empresa a ter problemas de liquidez.

A expressão **capital de giro** pode ter vários significados e mesmo sendo utilizada por profissionais atuantes na área financeira, pode, em cada momento, assumir um significado diferente. Muitas vezes, ouvimos um “gerente de contas” falar de capital de giro quando está se referindo a um produto, ou seja, recursos a curto prazo.

O mais importante é analisar o chamado “investimento operacional em giro”, ou simplesmente IOG. Que consiste numa metodologia de análise de relativa simplicidade e de grande utilidade no auxílio da determinação da saúde financeira de uma empresa, fornecendo uma visão sistêmica sobre o impacto das diversas áreas de decisão na empresa e sobre suas interações.

A análise financeira pela metodologia de IOG é a que trabalha com um enfoque mais dinâmico entre os diversos métodos, porque decorre do volume de vendas da empresa e dos prazos de rotação. Quanto maiores forem as vendas, maior será a necessidade de estoques e maior será o volume de duplicatas a receber. Se para aumentar as vendas, a empresa conceder maiores prazos de pagamento a seus clientes, haverá dupla pressão para elevar o volume de duplicatas a receber, ou seja, aumento das vendas mais aumento do prazo. Da mesma forma, o crescimento das vendas eleva o volume de fornecedores, de salários (se aumentar o quadro de pessoal ou em decorrência das horas-extras), de encargos e de tributos. Portanto, o IOG é uma função, basicamente, das vendas e dos prazos.

O volume que cada empresa necessita para financiar o IOG está relacionado ao tipo de atividade que desenvolve. No caso de uma empresa industrial, sua atividade consiste na compra de matéria-prima e sua transformação. Em resumo, o processo numa indústria tem a seguinte seqüência:

Quadro 6 Ciclo industrial

Compra de matéria-prima do fornecedor (prazo de compras)
Estocagem de matéria-prima
Transformação de matéria-prima, agregando:

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mão-de-obra direta</li> <li>• Componentes</li> <li>• Outros custos indiretos de fabricação</li> </ul>
Estocagem do produto acabado
Venda do produto acabado ao cliente (prazo de vendas)
Recebimento das vendas

Nesse esquema, relativo a uma empresa industrial, o ciclo da produção e estocagem começa na aquisição da matéria-prima e termina na venda do produto acabado. O tempo envolvido dependerá do tipo de atividade da empresa e do grau de modernização de seus processos e de sua administração. Além das etapas esquematicamente representadas, há as ocorrências das compras e de recebimento das vendas.

Vamos supor que uma empresa industrial que trabalhe com as seguintes condições:

- prazo médio e rotação dos estoques = 523 dias
- prazo médio de recebimento das vendas = 128 dias
- prazo médio de pagamento das compras = 93 dias

Compra (T1) > Paga (T2) > Vende (T3) > Recebe (T4)

Prazo médio de pagamento em das compras: 93 dias		Prazo médio de recebimento das vendas: 128 dias
Prazo médio de rotação dos estoques: 523 dias		
Ciclo financeiro: 558 dias		

Observa-se que, após a entrada das matérias-primas e componentes, a empresa os transforma em produtos acabados e, posteriormente, os vende. O prazo médio de rotação de estoques é de cerca de 523 dias. O fornecedor da matéria-prima recebe, em média, em 93 dias após a entrega. Depois de efetuada a venda, os clientes levam aproximadamente 128 dias para pagar. Dessa forma, a empresa financia o período compreendido entre o momento em

que paga ao fornecedor (T2) até quando recebe do cliente (T4) que, no caso, equivale há 558 dias. Uma empresa com ciclo financeiro dessa magnitude requer elevado volume de IOG.

Desta forma, uma empresa que vende em T3 pelo prazo de 128 dias e cede os direitos de venda representados por duplicatas, recebe à vista o montante proveniente da venda, deduzido o deságio cobrado pela *factoring*.

Porém, a maior dificuldade financeira desta indústria é competir com concorrentes que captam recursos próprios para financiar suas vendas e acabam tendo um preço de venda menor. E para manter-se no mercado, esta indústria acaba absorvendo a despesa financeira gerada na cessão de crédito, para igualar seu preço de venda ao dos seus concorrentes, adotando uma estratégia suicida.

Visando conhecer as decisões de investimento e financiamento das empresas-clientes, sugere-se investigar e diagnosticar o resultado que as políticas adotadas podem proporcionar:



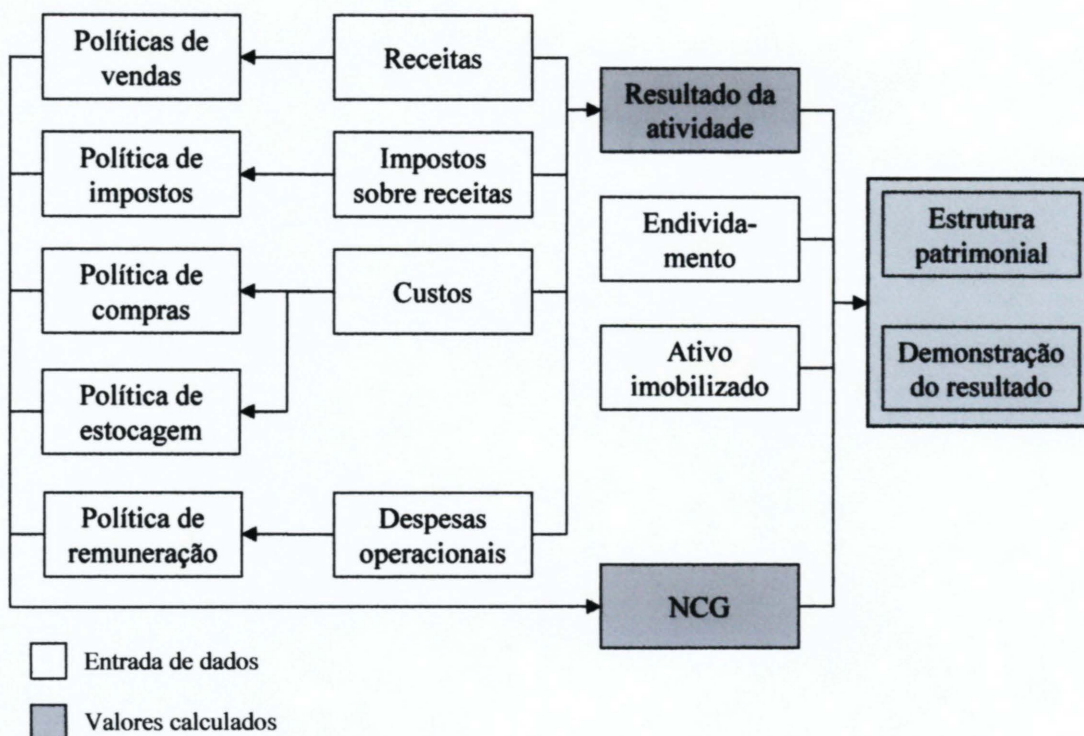


Figura 3 Composição da estrutura patrimonial

Informações para cálculo do Resultado da Atividade:

**Faturamento:**

- Qual o volume de vendas da empresa – quantidades?
- Qual o preço médio dos produtos vendidos?

**Impostos sobre vendas:**

- Quais os impostos incidentes sobre as vendas – ISS, ICMS, IPI, PIS, COFINS?

**Custo das mercadorias vendidas – CMV / CSP – comércio ou serviços:**

- Qual a margem de comercialização ou de “markup” sobre as mercadorias?

ou

**Custo dos produtos vendidos – CPV - indústria:**

- Qual a composição dos custos de produção?
- Custos fixos – mão-de-obra, outros?
- Possui área de produção própria ou alugada?
- Custos variáveis – mp, materiais, energia, outros?

**Despesas operacionais:**

**Despesas comerciais:**

- Paga comissões a vendedores?
- Paga fretes?

**Despesas administrativas:**

- Possui funcionários para serviços administrativos?
- Possui escritório próprio ou alugado?
- Outras despesas de manutenção do escritório – luz, telefone, correio, materiais.

**Informações para cálculo da NCG:**

**Política de vendas:**

- Prazo de vendas e prazo – dias e % do total de vendas
- Política de impostos: Prazo de recolhimento de obrigações fiscais – dias
- Política de compras: prazo médio de pagamento a fornecedores a prazo – dias e % do total das compras

**Política de estocagem:**

- Prazo médio de permanência dos estoques – dias
- Prazo de duração do processo de produção – dias

**Informações para fechamento da estrutura patrimonial e de resultado do exercício:**

**Ativo permanente – normalmente apenas o imobilizado:**

- Quais os ativos existentes – terrenos, instalações, máquinas e equipamentos, veículos, móveis e utensílios, equipamentos de informática?
- Existe alguma aceleração de taxa de depreciação?

**Endividamento:**

- Existem empréstimos e/ou financiamentos já contratados? Quais os montantes, taxas de juros, prazos de cada operação.
- Existem impostos parcelados – Refis?
- Outros ativos e passivos:
- A empresa costuma fazer adiantamentos a fornecedores ou receber adiantamentos de clientes?
- A empresa contrata seguros para suas instalações ou equipamentos?

**Patrimônio líquido:**

- Qual o montante de capital integralizado na empresa?
- Existem prejuízos acumulados em anos anteriores?
- Como está o desempenho no ano? Pode ser uma indicação entre o resultado operacional (após o resultado financeiro) e o resultado líquido.

O gestor de operações de fomento mercantil deve tomar medidas visando a evitar a cessão de duplicatas não performadas, as chamadas “duplicatas sem lastro”, principalmente no caso de operações realizadas antes da fase T1 (compra da matéria-prima), por falta de capital de giro para financiar esta fase inicial. Desta forma, conhecer e monitorar as decisões de investimento e financiamento das empresas-clientes e até mesmo orientá-las, se possível, o que pode influenciar o sucesso das operações da *factoring*.

### 3.16 IMPOSTOS

Na medida em que ocorre diminuição nas taxas de juros no Brasil, além da queda na cotação da moeda americana e a diminuição do risco Brasil,

somada ao forte ingresso de novos concorrentes no mercado de *factoring*, o impacto dos impostos incidentes nas operações de fomento mercantil torna-se cada vez maior.

Desta forma, cabe ao gestor de operações de fomento mercantil conhecer e controlar a incidência dos tributos federais, estaduais e municipais, presentes em todas as fases do processo de compra de recebíveis e prestação de serviços.

- a) Forma de constituição da *factoring*: a forma aconselhada é a de responsabilidade limitada;
- b) Tributação: deverá ser pelo Lucro Real, uma vez que não podem optar por pagar o Imposto de Renda pelo Lucro Presumido, ou pelo Simples. A forma de apuração anual por estimativa mensal é a mais vantajosa.
- c) Fato gerador da tributação: o fato gerador da obrigação principal é a situação definida em lei como necessária e suficiente à sua ocorrência. As empresas de *factoring*, como qualquer empresa, comercial, industrial ou de serviços, possuem vários fatos geradores, os quais servirão de base para tributação dos diversos impostos e contribuições.
- d) Base de cálculo da tributação: em cada operação de compra de direitos creditórios deverá haver retenção dos seguintes impostos: PIS, COFINS, CSLL e IRRF, em que a base para as retenções é o valor da receita auferida por serviços prestados.
- e) Alíquota do COFINS e PIS: a Cofins deverá ser calculada pela alíquota de 7,60% e o PIS deverá ser calculado pela alíquota de 1,65% sobre as receitas de deságio e comissão de prestação de serviços, tomando o cuidado de aproveitar os créditos possíveis para atenuar a carga tributária, devendo ser recolhido até o 15º dia do mês subsequente ao fato gerador.
- f) Alíquota do ISS (impostos sobre serviços): esta alíquota varia de acordo com o percentual adotado pelo Município, geralmente entre 2% e 5%, devendo ser recolhido mensalmente.
- g) Alíquotas de impostos sobre lucros: a Contribuição Social sobre o Lucro Real (CSLL) é cobrada sobre o lucro apurado à alíquota de 9%. A base

de cálculo para estimativa do Imposto de Renda (imposto por estimativa – IRPJ) é 32% da receita, sobre a qual incide a alíquota de 15%, para se obter o valor do imposto. Ambos os tributos devem ser recolhidos até o último dia do mês subsequente ao fato gerador.

- h) IOF (Imposto sobre operações financeiras): mesmo a *factoring* não se enquadrando como instituição financeira, deverá recolher a alíquota de 0,00416% ao dia, sobre o valor de cada operação, até o 3º dia útil da semana seguinte ao fato gerador.
- i) CPMF: alíquota de 0,38% cobrada sobre toda a movimentação bancária da *factoring*, exceto nas transferências entre contas de mesma titularidade e determinadas aplicações financeiras.
- j) Somatória dos impostos incidentes sobre operações:
  - Taxa Selic: 16,50% ao ano = 1,28% a.m.
  - Cofins: 7,65% sobre toda a receita da *factoring*
  - PIS: 1,65% sobre toda a receita da *factoring*
  - CPMF: 0,38% de todas as transações financeiras
  - Contribuição Social: 12%
  - ISS: 2% do faturamento bruto
  - Todos os impostos somados: 1,85% + taxa Selic (custo do dinheiro): 1,28%
  - Somente o custo do dinheiro somado aos impostos totaliza uma taxa de operação de 3,13% do valor bruto da operação ao mês. Devem-se contar ainda os custos para manutenção da empresa de *factoring* (salários, aluguel, administração, etc.), a remuneração do capital investido e o risco envolvido.

### 3.17 ESTIMATIVA DE CUSTOS

O Gestor de Operações de Fomento Mercantil deve ter ciência e controle de todos os custos envolvidos nas operações de fomento mercantil, de forma que é importante acompanhar as variáveis abaixo para realizar uma formação de preços que torne a empresa lucrativa e competitiva perante o mercado.

Tabela 4 Parâmetros

Parâmetro	Valor
Recursos próprios (sócios factoring)	R\$ 4.000.000,00
Recursos de terceiros (linhas de crédito inclusive)	R\$ -
Custo do Dinheiro CDI (Dados BACEN)	12,75%
Inadimplência (perda efetiva)	1,00%
Prazo médio de giro (dias)	30
% remanescente no caixa diariamente	2,00%
Nr. Cessões Diárias	10
% boletos (duplicatas)	100,00%
valor médio boleto (duplicatas)	R\$ 5.000,00
% cheques	0,00%

Considera-se, para os fins deste estudo, uma *factoring* com uma carteira de recebíveis de 4 milhões de reais, utilizando recursos próprios, com um custo do dinheiro cobrado pelo sócio equivalente à taxa SELIC (12,75% ao ano). Opera-se com expectativa de inadimplência de 1% da carteira, com duplicatas de valor médio de R\$ 5.000,00 (cinco mil reais).

Tabela 5 Factoring

Fator ANFAC	3,00%
Prestação de Serviços (ad-valorem)	0,50%
Disponibilização dos recursos em cobrança (dias)	1
Custo do dinheiro (DI am +)	0,40%

Nesta hipótese, considera-se um fator cobrado de 3% ao mês, com uma comissão de prestação de serviços de 0,50% ao mês. Fator relativamente alto, para os padrões atuais de mercado, considerando empresas com um nível baixo de restrições cadastrais e demais desabonos cadastrais.

Tabela 6 Impostos e contribuições

Imposto/Contribuição	Alíquota	Base de cálculo	Periodicidade	Vencimento
PIS	1,65%	Receita	Mensal	dia 15 do mês seguinte

COFINS	7,60%	Receita	Mensal	dia 15 do mês seguinte
ISS	5,00%	Receita de serviços	Mensal	dia 10 do mês seguinte
IR	15,00%	Lucro	mensal	dia 31 do mês seguinte
IR (adicional)	10,00%	Lucro acima de R\$ 20 mil/mês	mensal	dia 31 do mês seguinte
CSLL	9,00%	Lucro	mensal	dia 31 do mês seguinte
CPMF	0,38%	Transação/Débito em c/c	ao instante	
IOF	1,50%	Transação	anual	Quarta-feira da semana seguinte

Neste quadro, faz-se referência aos impostos incidentes nas operações, anteriormente detalhados.

Tabela 7 Custos de cobrança/tarifas

Tipo	Preço Factoring
Cheque	R\$ 0,12
Boleto	
R\$ -	R\$ 1,80
R\$ 1.000,00	R\$ 1,80
R\$ 5.000,00	R\$ 1,80
TED	R\$ 2,00

Os custos acima são cobrados pelo banco cobrador utilizado pela *Factoring*, que cobra uma tarifa de R\$ 1,80 por título e por pagamento de operações TED (Transferência Eletrônica de Fundos).

Tabela 8 Operações

Mês/Ano	03/ 2007
Disponibilidades	4.000.000,00
Recursos empregados na compra	3.920.000,00
Recursos aplicados em renda fixa	0,00
Remuneração recursos - fator de compra	113.623,74
Remuneração recursos - taxa de serviço	20.188,00

Remuneração recursos aplicados	0,00
<b>Receita total</b>	<b>R\$ 133.811,74</b>
Remuneração do passivo	0,00
<b>Impostos, tarifas e despesas factoring</b>	
CPMF	(14.896,00)
IOF	(4.866,63)
ISS	(1.009,40)
PIS	(2.207,89)
COFINS	(10.169,69)
Custos de cobrança	(1.411,20)
Emissão de Termos de Cessão	0,00
Emissão de TED	(440,00)
Despesas operacionais factoring	(20.188,00)
Inadimplência (principal + rendimento)	(40.336,24)
<b>LAIR</b>	<b>R\$ 38.286,68</b>
Imposto de renda	R\$ (5.743,00)
Imposto de renda (adicional)	R\$ (1.828,67)
Contribuição Social LL	R\$ (3.445,80)
<b>Lucro líquido</b>	<b>R\$ 27.269,21</b>
ATIVO	4.027.269,21
PASSIVO	0,00
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	4.027.269,21

No quadro acima, foi elaborada uma demonstração de resultados do exercício, informando todas as receitas e todos os custos e despesas incidentes por operação, totalizando um resultado líquido de 0,677% ao mês, considerando uma inadimplência de 1% da carteira ao mês. Caso este nível de inadimplência não se confirme, o valor provisionado pode ser considerado receita, o que aumenta o lucro líquido conseqüentemente. Porém, a inadimplência nesta atividade é alta, o que possibilita à *factoring* lançar o valor perdido, respeitando os prazos legais, como perda de créditos, o que reduz a base para cálculo de imposto de renda e contribuição social.

Tabela 9 Resultado líquido

Resultado Líquido sobre capital investido ao mês	0,677%
--	--------



Este é apenas um exemplo de controle econômico e financeiro que o Gestor de Operações de Fomento Mercantil deve conhecer e utilizar para planejamento estratégico e apresentação de resultados para a alta direção da *Factoring*.

## 4 CONCLUSÃO

A *factoring* não é o refúgio das empresas insolventes ou quebradas, nem a panacéia que vai resolver todos os problemas do empresário ou propiciar-lhe meios para sonegação ou evasão fiscal.

Com a redução das taxas de juros brasileiras, torna-se cada vez mais justa a margem de contribuição das operações de fomento mercantil, sendo imprescindível um baixo índice de perdas ocasionadas por inadimplência, além de uma estrutura enxuta de despesas administrativas e de vendas. Desta forma é importante contar com profissionais capacitados, principalmente na área comercial e de crédito.

Semelhante aos demais segmentos de atividade das empresas atuantes em nosso país, a carga tributária tem forte impacto na formação de preços de compra dos recebíveis, tornando a contribuição dos impostos muito superior às expectativas de resultados do sócio da organização.

Um gestor de operações de fomento mercantil precisa conhecer a filosofia de uma empresa de *factoring*, sua regulamentação, fontes de captação e de aplicação de recursos, o perfil dos profissionais com que precisa contar a formação do *fator*, os impostos e as expectativas de resultado.

O assunto abordado neste trabalho conta com vasta literatura, bem como revistas especializadas do setor, publicações na internet e material da ANFAC, principal entidade que defende a atividade de *factoring* – fomento mercantil.

Dentre as limitações desta pesquisa, cabe destacar que foi necessário compilar as principais características sobre o assunto, conforme o objetivo pretendido. Porém, para tornar-se um especialista em operações de *factoring*, o gestor precisa se aprofundar mais no assunto, tanto nos processos de cobrança e formalização de contratos e documentos, quanto nas normas e procedimentos que regem as transações comerciais e mercantis.

Cabe reforçar, também, que a estrutura da equipe de profissionais da *factoring* deve estar ajustada ao perfil da carteira de clientes atendida. A compreensão do ciclo de negócio, de forma completa e harmônica, é essencial.

Dentre as principais dificuldades do setor, está o desconhecimento por parte dos empresários brasileiros, dos benefícios que o fomento mercantil proporciona. Em função disto, cabem maiores investimentos em *marketing* por parte dos gestores de fomento mercantil. E, pior que o desconhecimento, é o conceito que uma empresa-cliente passa a buscar a *factoring* quando já não consegue contar com o crédito dos Bancos, ou já se encontra inadimplente com eles.

Ficou claro que a falta de padronização do setor contribui para a baixa credibilidade da atividade. Fazendo com que as *factorings* tornem-se empresas de alto risco de crédito.

Mesmo com todas as dificuldades, a atividade de *factoring* apresenta forte crescimento no Brasil, principalmente em função do atendimento diferenciado aos seus clientes, decorrente de essas empresas não estarem condicionadas às normas do Bacen, pela desmistificação e o fim dos conceitos errôneos sobre o que é o fomento mercantil e a comparação com “agiotas”.

Dentre as mudanças recentes, foram criados mecanismos para fugir da forte carga tributária brasileira, denominados FIDC – Fundo de Investimento em Direitos Creditórios, regulados por corretoras credenciadas pela CVM e por Banco Custodiante, que possibilitam a isenção de boa parte dos impostos incidentes nas operações.

## 5 REFERÊNCIAS

SILVA, Rubens Filinto da. **A análise de crédito para empresas de factoring.**

1. ed. Campo Grande: Hedge Editora, 2004. 233 p.

DONINI, Antonio Carlos. **Manual do Factoring.** São Paulo: Editora Klarear:

2004. 508 p.

MARTINS, Fran. **Contratos e Obrigações Comerciais.** Rio de Janeiro: Editora

Forense: 1990. 542 p.

LEITE, Luis Lemos. **Factoring no Brasil.** 8. ed. São Paulo: Atlas: 2003. 494 p.

CASTRO, Rogério Alessandro de Oliveira. **Factoring – Seu reconhecimento jurídico e sua importância econômica.** Araras: Editora de Direito: 2000.

228 p.

DONINI, Antonio Carlos. **Factoring Passo a Passo – As quatro operações.**

São Paulo: Editora Klarear: 2003. 109 p.

LUCCA, Newton de. **A faturização no Direito Brasileiro.** São Paulo: Revista

dos Tribunais: 1986. (p.3, 4, 80)

VIANA, Bonfim. **Desconto Bancário.** 2.ed. Rio de Janeiro : Forense: 1987 60 p.

DONINI, Antonio Carlos. **Factoring de acordo com o novo Código Civil (Lei nr. 10.406 de 10.01.2002).** Rio de Janeiro: Forense: 2002. 272 p.

**REVISTA DO FACTORING.** São Paulo: Editora Klarear, mar. 2005.

BARROS, Marco Antonio de. **Lavagem de Dinheiro e Factoring**. Revista Eletrônica, São Paulo, 2005. pp 11 - 12.

SILVA, José Pereira da. **Gestão e análise de risco de crédito**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 423 p.

Site<[www.anfac.com.br](http://www.anfac.com.br)> acesso em: mar/.abr.2007.

Site<[www.revistadofactoring.com.br](http://www.revistadofactoring.com.br)> acesso em: fev./mar.2007.

Site<[www.ibmf.com.br](http://www.ibmf.com.br)> acesso em: abr/.mai.2007.

Site<[www.bcb.gov.br](http://www.bcb.gov.br)> acesso em: abr/.mai.2007.

## **6 ANEXO**

### **LEI Nº 5.474 - DE 18 DE JULHO DE 1968 – DOU DE 19/7/68 - Lei das Duplicatas**

Dispõe sobre as Duplicatas, e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA , faz saber que o CONGRESSO NACIONAL decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

#### **CAPÍTULO I - Da Fatura e da Duplicata**

##### **Art. 1º**

Art. 1º Em todo o contrato de compra e venda mercantil entre partes domiciliadas no território brasileiro, com prazo não inferior a 30 (trinta) dias, contado da data da entrega ou despacho das mercadorias, o vendedor extrairá a respectiva fatura para apresentação ao comprador.

§ 1º A fatura discriminará as mercadorias vendidas ou, quando convier ao vendedor, indicará somente os números e valores das notas parciais expedidas por ocasião das vendas, despachos ou entregas das mercadorias.

§ 2º A fatura terá rodapé destacável, em que constarão o número, a data e a importância dela, o qual, devidamente assinado, será restituído ao vendedor, como comprovante do recebimento da mercadoria faturada. (Revogado pelo Decreto-Lei nº 436, de 27.1.1969)

##### **Art. 2º**

Art. 2º No ato da emissão da fatura, dela poderá ser extraída uma duplicata para circulação como efeito comercial, não sendo admitida qualquer outra espécie de título de crédito para documentar o saque do vendedor pela importância faturada ao comprador.

§ 1º A duplicata conterá:

I - a denominação "duplicata", a data de sua emissão e o número de ordem;

II - o número da fatura;

III - a data certa do vencimento ou a declaração de ser a duplicata à vista;

IV - o nome e domicílio do vendedor e do comprador;

V - a importância a pagar, em algarismos e por extenso;

VI - a praça de pagamento;

VII - a cláusula à ordem;

VIII - a declaração do reconhecimento de sua exatidão e da obrigação de pagá-la, a ser assinada pelo comprador, como aceite, cambial;

IX - a assinatura do emitente.

§ 2º Uma só duplicata não pode corresponder a mais de uma fatura.

§ 3º Nos casos de venda para pagamento em parcelas, poderá ser emitida duplicata única, em que se discriminarão todas as prestações e seus vencimentos, ou série de duplicatas, uma para cada prestação distinguindo-se a numeração a que se refere o item I do § 1º deste artigo, pelo acréscimo de letra do alfabeto, em seqüência.

Art. 3º

Art. 3º A duplicata indicará sempre o valor total da fatura, ainda que o comprador tenha direito a qualquer rebate, mencionando o vendedor o valor líquido que o comprador deverá reconhecer como obrigação de pagar.

§ 1º Não se incluirão no valor total da duplicata os abatimentos de preços das mercadorias feitas pelo vendedor até o ato do faturamento, desde que constem da fatura.

§ 2º A venda mercantil para pagamento contra a entrega da mercadoria ou do conhecimento de transporte, sejam ou não da mesma praça vendedor e comprador, ou para pagamento em prazo inferior a 30 (trinta) dias, contado da entrega ou despacho das mercadorias, poderá representar-se, também, por duplicata, em que se declarará que o pagamento será feito nessas condições.

Art. 4º

Art. 4º Nas vendas realizadas por consignatários ou comissários e faturas em nome e por conta do consignante ou comitente, caberá àqueles cumprir os dispositivos desta Lei.

Art. 5º

Art. 5º Quando a mercadoria fôr vendida por conta do consignatário, este é obrigado, na ocasião de expedir a fatura e a duplicata, a comunicar a venda ao consignante.

§ 1º Por sua vez, o consignante expedirá fatura e duplicata correspondente à mesma venda, a fim de ser esta assinada pelo consignatário, mencionando-se o prazo estipulado para a liquidação do saldo da conta.

§ 2º Fica o consignatário dispensado de emitir duplicata quando na comunicação a que se refere o § 1º declarar, que o produto líquido apurado está à disposição do consignante.

## CAPÍTULO II - Da Remessa e da Devolução da Duplicata

Art. 6º

Art. 6º A remessa de duplicata poderá ser feita diretamente pelo vendedor ou por seus representantes, por intermédio de instituições financeiras, procuradores ou, correspondentes que se incumbam de apresentá-la ao comprador na praça ou no lugar de seu estabelecimento, podendo os intermediários devolvê-la, depois de assinada, ou conservá-la em seu poder



até o momento do resgate, segundo as instruções de quem lhes cometeu o encargo.

§ 1º O prazo para remessa da duplicata será de 30 (trinta) dias, contado da data de sua emissão.

§ 2º Se a remessa for feita por intermédio de representantes instituições financeiras, procuradores ou correspondentes estes deverão apresentar o título, ao comprador dentro de 10 (dez) dias, contados da data de seu recebimento na praça de pagamento.

Art. 7º

Art. 7º A duplicata, quando não fôr à vista, deverá ser devolvida pelo comprador ao apresentante dentro do prazo de 10 (dez) dias, contado da data de sua apresentação, devidamente assinada ou acompanhada de declaração, por escrito, contendo as razões da falta do aceite.

§ 1º Havendo expressa concordância da instituição financeira cobradora, o sacado poderá reter a duplicata em seu poder até a data do vencimento, desde que comunique, por escrito, à apresentante o aceite e a retenção.

§ 2º A comunicação de que trata o parágrafo anterior substituirá, quando necessário, no ato do protesto ou na ação executiva de cobrança, a duplicata a que se refere.

Art. 8º

Art. 8º O comprador só poderá deixar de aceitar a duplicata por motivo de:

I - avaria ou não recebimento das mercadorias, quando não expedidas ou não entregues por sua conta e risco;

II - vícios, defeitos e diferenças na qualidade ou na quantidade das mercadorias, devidamente comprovados;

III - divergência nos prazos ou nos preços ajustados.

### CAPÍTULO III - Do Pagamento das Duplicatas

Art. 9º

Art. 9º É lícito ao comprador resgatar a duplicata antes de aceitá-la ou antes da data do vencimento.

§ 1º A prova do pagamento e o recibo, passado pelo legítimo portador ou por seu representante com poderes especiais, no verso do próprio título ou em documento, em separado, com referência expressa à duplicata.

§ 2º Constituirá, igualmente, prova de pagamento, total ou parcial, da duplicata, a liquidação de cheque, a favor do estabelecimento endossatário, no qual conste, no verso, que seu valor se destina a amortização ou liquidação da duplicata nele caracterizada.

Art. 10.

Art. 10. No pagamento da duplicata poderão ser deduzidos quaisquer créditos a favor dos devedores resultantes de devolução de mercadorias, diferenças de preço, enganos, verificados, pagamentos por conta e outros motivos assemelhados, desde que devidamente autorizados.

Art. 11.

Art. 11. A duplicata admite reforma ou prorrogação do prazo de vencimento, mediante declaração em separado ou nela escrita, assinada pelo vendedor ou endossatário, ou por representante com poderes especiais.

Parágrafo único. A reforma ou prorrogação de que trata este artigo, para manter a coobrigação dos demais intervenientes por endosso ou aval, requer a anuência expressa destes.

Art. 12.

Art. 12. O pagamento da duplicata poderá ser assegurado por aval, sendo o avalista equiparado àquele cujo nome indicar; na falta da indicação, àquele abaixo de cuja firma lançar a sua; fora desses casos, ao comprador.

Parágrafo único. O aval dado posteriormente ao vencimento do título produzirá os mesmos efeitos que o prestado anteriormente àquela ocorrência.

#### CAPÍTULO IV - Do Protesto

Art. 13.

Art. 13. A duplicata é protestável por falta de aceite, de devolução ou de pagamento:

I - por falta de aceite o protesto será tirado mediante apresentação da duplicata, ou à vista da triplicata, extraída, datada e assinada pelo vendedor, e acompanhada da cópia da fatura, ou, ainda mediante apresentação de qualquer documento comprobatório do recebimento do título pelo sacado além do recibo a que se refere o § 2º do art. 1º, ou de outro documento comprobatório da entrega da mercadoria;

II - por falta de devolução o protesto será tirado mediante apresentação de qualquer documento comprobatório do recebimento do título pelo sacado;

III - por falta de pagamento o protesto será tirado em face da duplicata ou da triplicata, em qualquer tempo depois de seu vencimento e enquanto não prescrita a ação competente.

§ 1º O protesto será tirado na praça de pagamento constante do título.

§ 2º O portador que não tirar o protesto da duplicata, em forma regular e dentro do prazo de 90 (noventa) dias, contado da data de seu vencimento perderá o direito de regresso contra os endossantes e respectivos avalistas.

Art. 13.

Art. 13. A duplicata é protestável por falta de aceite de devolução ou pagamento. (Redação dada pelo Decreto-Lei nº 436, de 27.1.1969)

§ 1º Por falta de aceite, de devolução ou de pagamento, o protesto será tirado, conforme o caso, mediante apresentação da duplicata, da triplicata, ou, ainda, por simples indicações do portador, na falta de devolução do título. (Redação dada pelo Decreto-Lei nº 436, de 27.1.1969)

§ 2º O fato de não ter sido exercida a faculdade de protestar o título, por falta de aceite ou de devolução, não elide a possibilidade de protesto por falta de pagamento. (Redação dada pelo Decreto-Lei nº 436, de 27.1.1969)

§ 3º O protesto será tirado na praça de pagamento constante do título. (Redação dada pelo Decreto-Lei nº 436, de 27.1.1969)

§ 4º O portador que não tirar o protesto da duplicata, em forma regular e dentro do prazo da 30 (trinta) dias, contado da data de seu vencimento, perderá o direito de regresso contra os endossantes e respectivos avalistas. (Redação dada pelo Decreto-Lei nº 436, de 27.1.1969)

Texto anterior

Art. 14.

Art. 14. Nos casos de protestos por, falta de aceite ou de devolução da duplicata, o instrumento de protesto deverá conter, além dos requisitos enumerados no art. 29 do Decreto nº 2.044, de 31 de dezembro de 1908, a transição literal do recibo passado, pelo sacado, no rodapé da fatura ou em documento comprobatório da entrega da mercadoria.

Art. 14. Nos casos de protesto, por falta de aceite, de devolução ou de pagamento, ou feitos por indicações do portador do instrumento de protesto deverá conter os requisitos enumerados no artigo 29 do Decreto nº 2.044, de 31 de dezembro de 1908, exceto a transcrição mencionada no inciso II, que será substituída pela reprodução das indicações feitas pelo portador do título. (Redação dada pelo Decreto-Lei nº 436, de 27.1.1969)

## CAPÍTULO V - Da Ação para Cobrança da Duplicata

Texto anterior

Art. 15.

Art. 15. Será processada pela forma executiva a ação do credor por duplicata, aceita pelo devedor, protestada ou não, e por duplicata não aceita e protestada desde que do instrumento de protesto constem os requisitos enumerados no art. 14.

Art. 15. Será processada pela forma executiva a ação do credor por duplicata ou triplicata, aceita pelo devedor, protestada desde que esteja acompanhada de qualquer documento comprobatório da remessa ou da entrega da mercadoria. (Redação dada pelo Decreto-Lei nº 436, de 27.1.1969)

§ 1º Distribuída a petição inicial, apresentada em 3 (três) vias, determinará o Juiz, em cada uma delas, independentemente da expedição do mandado, a citação do réu, que se fará mediante a entrega da terceira via e o recolhimento do correspondente recibo do executado na segunda via, que integrará os autos.

§ 2º Havendo mais de um executado, o autor entregará, com a inicial, mais uma via por executado, para fins da citação de que trata o parágrafo anterior.

§ 3º Não sendo paga a dívida no prazo de 24 (vinte e quatro) horas, proceder-se-á à penhora dos bens do réu.

§ 4º Feita a penhora, o réu terá o prazo de 5 (cinco) dias para contestar a ação.

§ 5º Não contestada a ação, os autos serão, no dia imediato conclusos ao Juiz, que proferirá sentença no prazo de 48 (quarenta e oito) horas.

§ 6º Contestada a ação, o Juiz procederá a uma instrução sumária, facultando às partes a produção de provas dentro de um tríduo e decidirá, em seguida, de acordo com o seu livre convencimento, sem eximir-se do dever de motivar a decisão, indicando as provas e as razões em que se fundar.

§ 7º O Juiz terá o prazo de 24 (vinte e quatro) horas para proferir os despachos de expedientes e as decisões interlocutórias e o de 10 (dez) dias para, as decisões terminativas ou definitivas.

§ 8º O recurso cabível da sentença proferida em ação executiva será o de agravo de instrumento, sem efeito suspensivo.

§ 9º A sentença que condenar o executado determinará, de plano, a execução da penhora, nos próprios autos, independentemente da citação do réu.

§ 10. Os bens penhorados de valor conhecido serão leiloados no prazo de 10 (dez) dias, a contar da data da sentença, e os não conhecidos sofrerão avaliação, no prazo de 5 (cinco) dias.

§ 11. Da quantia apurada no leilão, pagar-se-á ao credor o valor da condenação e demais cominações legais, lavrando o escrivão o competente termo homologado pelo Juiz.

§ 12. A ação do portador contra o sacador, os endossantes e respectivos avalistas obedecerá sempre o rito executivo, quaisquer que sejam a forma e as condições do protesto. (Incluído pelo Decreto-Lei nº 436, de 27.1.1969)

§ 13. Será também processada pela forma executiva a ação do credor por duplicata ou triplicata não aceita e não devolvida, desde que o protesto seja tirado mediante indicações do credor ou do apresentante do título, acompanhado de qualquer documento comprobatório da remessa ou da entrega da mercadoria, observados os requisitos enumerados no art. 14. (Incluído pelo Decreto-Lei nº 436, de 27.1.1969)

Texto anterior

Art. 16.

Art. 16. Será processada pela forma ordinária a ação do credor por duplicata não aceita e não protestada, bem como a ação para elidir as razões invocadas pelo devedor para o não-aceite do título nos casos previstos no art. 8º.

Art. 16. Será processada pela forma ordinária a ação do credor contra o devedor por duplicata ou triplicata não aceita e não protestada, e pelas protestadas por simples indicações do portador do título, sem apresentação de qualquer documento comprobatório da remessa ou da entrega da mercadoria, bem como a ação para ilidir as razões invocadas pelo devedor para o não aceite do título nos casos previstos no artigo

8º.(Redação dada pelo Decreto-Lei nº 436, de 27.1.1969)

§ 1º A apresentação e a distribuição da petição inicial se regularão pelas disposições dos §§ 1º e 2º do artigo anterior.

§ 2º Não contestada, será a ação processada pelo rito sumário de que trata o art. 15 desta Lei, devendo a sentença condenatória determinar a expedição do mandado de penhora.

Texto anterior

Art. 17

Art. 17. O foro competente para a ação de cobrança da duplicata será o da praça de pagamento constante do título.

Art. 17. O foro competente para a ação de cobrança da duplicata ou da triplicata é o da praça de pagamento constante do título, ou outra de domicílio do comprador e, no caso de ação regressiva, a dos sacadores, dos endossantes e respectivos avalistas.(Redação dada pelo Decreto-Lei nº 436, de 27.1.1969)

Art. 18.

Art. 18. A ação de cobrança da duplicata prescreve:

I - contra o sacado e respectivos avalistas, em 3 (três) anos, contados da data do vencimento do título;

II - contra endossante e seus avalistas, em 1 (um) ano, contado da data do protesto;

III - de qualquer dos coobrigados contra os demais, em um (1) ano, contado da data em que haja sido efetuado o pagamento do título.

§ 1º A ação de cobrança poderá ser proposta contra um ou contra todos os coobrigados, sem observância da ordem em que figurem no título.

§ 2º Os coobrigados da duplicata respondem solidariamente pelo aceite e pelo pagamento.

## CAPÍTULO VI - Da Escrita Especial

Art. 19

Art. 19. A adoção do regime de vendas de que trata o art. 2º desta Lei obriga o vendedor a ter e a escriturar o Livro de Registro de Duplicatas.

§ 1º No Registro de Duplicatas serão escrituradas, cronologicamente, todas as duplicatas emitidas, com o número de ordem, data e valor das faturas originárias e data de sua expedição; nome e domicílio do comprador; anotações das reformas; prorrogações e outras circunstâncias necessárias.

§ 2º Os Registros de Duplicatas, que não poderão conter emendas, borrões, rasuras ou entrelinhas, deverão ser conservados nos próprios estabelecimentos.

§ 3º O Registro de Duplicatas poderá ser substituído por qualquer sistema mecanizado, desde que os requisitos deste artigo sejam observados.

## CAPÍTULO VII - Das Duplicatas de Prestação de Serviços

Art. 20.



Art. 20. As empresas, individuais ou coletivas, fundações ou sociedades civis, que se dediquem à prestação de serviços, poderão, também, na forma desta lei, emitir fatura e duplicata.

§ 1º A fatura deverá discriminar a natureza dos serviços prestados.

§ 2º A soma a pagar em dinheiro corresponderá ao preço dos serviços prestados.

§ 3º Aplicam-se à fatura e à duplicata ou triplicata de prestação de serviços, com as adaptações cabíveis, as disposições referentes à fatura e à duplicata ou triplicata de venda mercantil, constituindo documento hábil, para transcrição do instrumento de protesto, qualquer documento que comprove a efetiva prestação, dos serviços e o vínculo contratual que a autorizou. (Incluído pelo Decreto-Lei nº 436, de 27.1.1969)

Art. 21.

Art. 21. O sacado poderá deixar de aceitar a duplicata de prestação de serviços por motivo de:

I - não correspondência com os serviços efetivamente contratados;

II - vícios ou defeitos na qualidade dos serviços prestados, devidamente comprovados;

III - divergência nos prazos ou nos preços ajustados.

Art. 22.

Art. 22. Equiparam-se às entidades constantes do art. 20, para os efeitos da presente Lei, ressalvado o disposto no Capítulo VI, os profissionais liberais e os que prestam serviço de natureza eventual desde que o valor do serviço ultrapasse a NCr\$100,00 (cem cruzeiros novos).

§ 1º Nos casos deste artigo, o credor enviará ao devedor fatura ou conta que mencione a natureza e valor dos serviços prestados, data e local do pagamento e o vínculo contratual que deu origem aos serviços executados.

§ 2º Registrada a fatura ou conta no Cartório de Títulos e Documentos, será ela remetida ao devedor, com as cautelas constantes do artigo 6º.

§ 3º O não pagamento da fatura ou conta no prazo nela fixado autorizará o credor a levá-la a protesto, valendo, na ausência do original, certidão do cartório competente.

§ 4º O instrumento do protesto, elaborado com as cautelas do art. 14, discriminando a fatura ou conta original ou a certidão do Cartório de Títulos e Documentos, autorizará o ajuizamento da competente ação executiva na forma prescrita nesta Lei.

#### CAPÍTULO VIII - Das Disposições Gerais

Art. 23.

Art. 23. A perda ou extravio da duplicata obrigará o vendedor a extrair triplicata, que terá os mesmos efeitos e requisitos e obedecerá às mesmas formalidades daquela.

Art. 24.

Art. 24. Da duplicata poderão constar outras indicações, desde que não alterem sua feição característica.

Art. 25.

Art. 25. Aplicam-se à duplicata e à triplicata, no que couberem, os dispositivos da legislação sobre emissão, circulação e pagamento das Letras de Câmbio.

Art. 26.

Art. 26. O art. 172 do Código Penal (Decreto-lei número 2.848, de 7 de dezembro de 1940) passa a vigorar com a seguinte redação:

"Art. 172. Expedir ou aceitar duplicata que não corresponda, juntamente com a fatura respectiva, a uma venda efetiva de bens ou a uma real prestação de serviço.

Pena - Detenção de um a cinco anos, e multa equivalente a 20% sobre o valor da duplicata.

Parágrafo único. Nas mesmas penas incorrerá aquele que falsificar ou adulterar a escrituração do Livro de Registro de Duplicatas".

Art . 27.

Art . 27. O Conselho Monetário Nacional, por proposta do Ministério da Indústria e do Comércio, baixará, dentro de 120 (cento e vinte) dias da data da publicação desta lei, normas para padronização formal dos títulos e documentos nela referidos fixando prazo para sua adoção obrigatória.

Art . 28.

Art . 28. Esta Lei entrará em vigor 30 (trinta) dias após a data de sua publicação, revogando-se a Lei número 187, de 15 de janeiro de 1936, a Lei número 4.068, de 9 de junho de 1962, os Decretos-Leis números 265, de 28 de fevereiro de 1967, 320, de 29 de março de 1967, 331, de 21 de setembro de 1967, e 345, de 28 de dezembro de 1967, na parte referente às duplicatas e todas as demais disposições em contrário.

Brasília, 18 de julho de 1968; 147º da Independência e 80º da República.

A. COSTA E SILVA

Luís Antônio da Gama e Silva

Antônio Delfim Netto

Edmundo de Macedo Soares