

CINTIA RENATA GAVLAK

PROCESSO DE ANÁLISE DE CRÉDITO DE UM BANCO DE MONTADORA

Monografia apresentada para obtenção do título de Especialista em Contabilidade e Finanças no Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná

Orientador: Prof. Moises Prates Silveira

CURITIBA

2011

Dedico este trabalho à Deus, aos meus familiares, amigos e professores.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Deus, pela vida, por sempre guiar e iluminar o meu caminho.

À minha família, pelo amor e apoio de sempre.

Obrigada aos meus colegas de trabalho, pela oportunidade e credibilidade.

Aos meus mestres e amigos, muito obrigada pelo conhecimento, pelo apoio, e pela amizade. Vocês são os profissionais que me inspiram.

Um agradecimento especial ao Professor Moisés Prates Silveira que me orientou na elaboração deste trabalho.

A todos aqui citados, agradeço por acreditarem no meu potencial, na minha profissão, nas minhas idéias e nos meus devaneios, principalmente quando nem eu mais acreditava.

*“A melhor maneira de prever o futuro é
criá-lo”*

Peter Drucker

RESUMO

Este trabalho buscou verificar o processo de análise de crédito de uma instituição financeira com o nome fictício “Banco Alfa”, abordando critérios que viabilizam o entendimento, sendo: conceitos de crédito e análise de crédito, princípios e critérios, tendo parâmetros de segurança, liquidez e rentabilidade.

O estudo abrange as principais etapas de um processo de concessão de crédito, desde a elaboração do cadastro, a análise da operação e a sua formalização, tendo em vista avaliar os parâmetros adotados pela instituição.

De forma geral, o estudo buscou demonstrar os problemas advindos, através do estudo de caso, relacionados às falhas operacionais que ainda estão em desenvolvimento. Por fim, são apresentados conceitos e formas do resultado da pesquisa e os indicadores que podem ser inseridos na análise de enquadramento para auxílio à tomada de decisões e reduzir o risco na concessão de crédito.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACC: Americas Credit Committee
ATROE: After tax return ou equity
BNDES: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BU: Business unit
CCL: Comitê de Crédito Local
CCB: Cédulas de Crédito Bancário
CDC: Crédito Direto ao Consumidor
CNPJ: Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CONTROL: Sistema informático de controle de propostas de crédito
CPF: Cadastro de Pessoa Física
DRE: Demonstrativo de Resultado do Exercício
FINAME: Linhas de financiamento BNDES
GESCOB: Sistema informático de controle de cobrança
GR: Gerente Regional (comercial Banco)
IRPF: Imposto de Renda Pessoa Física
IRPJ: Imposto de Renda Pessoa Jurídica
OPERADOR: Funcionário da concessionária responsável pelo registro de dados no Portal
RCF: Frotas ou Contra Terceiros
PF: Pessoa Física
PJ: Pessoa Jurídica
PORTAL: Módulo Web do sistema de análise de crédito
PROPONENTE: PJ ou PF solicitante do crédito
ROF: Relatório de Operações Financeiras
SERASA EXPERIAN: Banco de dados de consulta de crédito
SISBACEN: Sistema de Informações do Banco Central do Brasil
SPREAD: Refere-se à diferença entre o preço de compra e venda de uma mesma operação

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	8
1.1. SITUAÇÃO PROBLEMA.....	9
1.2. QUESTÃO DE PESQUISA.....	10
1.3. OBJETIVOS.....	10
1.3.1. Objetivo geral	10
1.3.2. Objetivo específico.....	11
1.4. JUSTIFICATIVA.....	11
2. REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1. CONCEITUAÇÃO DE CRÉDITO E DE ANÁLISE DE CRÉDITO	13
2.1.1. Análise subjetiva.....	16
2.1.2. Análise documental	16
2.1.3. Análise da idoneidade	17
2.1.4. Análise do negócio	17
2.1.5. Análise contábil e financeira	18
2.1.5.1. Balanço patrimonial.....	18
2.1.5.2. Demonstração de resultado do exercício.....	19
2.1.6. Análise cadastral	20
2.1.7. Visita aos clientes.....	20
2.2. POLÍTICA DE CRÉDITO	22
2.3. PRINCÍPIOS PARA CONCESSÃO DE CRÉDITO	23
2.3.1. Avaliação de risco de crédito.....	24
2.3.1.1. Classificação do risco de crédito.....	26
2.3.1.2. Rating de Crédito.....	27
2.3.1.3. Credit scoring.....	27
3. ASPECTOS METODOLÓGICOS	29
3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	30
3.1.1. Quanto a abordagem do problema.....	30
3.1.2. Quanto aos objetivos de pesquisa.....	31
3.1.3. Quanto aos procedimentos.....	31
3.2. CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DE AMOSTRA, COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	31
3.2.1. Seleção de amostra.....	31
3.2.2. Coleta de dados	32
3.2.3. Análise de dados	32
4. ESTUDO DE CASO.....	33
4.1. CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA.....	33
4.2. CICLO E/OU PROCESSO OPERACIONAL	35
4.2.1. Processo de análise de crédito.....	36
4.2.1.1. Resposta da análise de crédito.....	39
4.2.1.2. Documentos para análise de crédito.....	40
4.2.1.3. Responsabilidade e autoridade na análise de crédito.....	41
4.3. MELHORIAS DO PROCESSO DE ANÁLISE DE CRÉDITO	42
4.3.1. Importações de dados do portal para o sistema Control	42
4.3.2. Consultas Serasa Experian e Sisbacen.....	43
4.3.3. Consultas a várias telas do sistema	43
4.3.4. Revisões de propostas de crédito	44
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES.....	48
6. REFERÊNCIAS	50

7. ANEXOS.....52

1. INTRODUÇÃO

De acordo com os conhecimentos das informações obtidas por meio do mercado atual, e a rapidez da comunicação globalizada influente, observa-se que a competitividade empresarial se torna cada vez mais forte, de modo geral as empresas, para se tornarem competitivas precisam ser mais eficientes nos seus controles e processos.

Tendo em vista um mercado altamente globalizado e promissor, torna-se necessário inovações em todos os momentos, incluindo por sua vez, a análise de crédito, tendo como proposta um estudo de caso, envolvendo uma empresa, na qual será identificada por um nome fictício.

Ao verificar a economia nacional dos últimos anos, verifica-se que as diversas mudanças promovidas pelo governo impactaram diretamente a concessão e na disponibilidade de crédito. O processo de mudança de atitude, no que tange o crédito, dos tempos da inflação elevada para o momento de estabilidade, gerou uma desorientação para as pessoas e as instituições financeiras, acarretando um aumento considerável de inadimplência.

Perante o cenário empresarial existem vários fatores que justificam o sucesso de algumas organizações e o insucesso de outras. A maior está relacionada com estratégias utilizadas pelas empresas em determinado momento e os seus efeitos onde estão inseridas. Há frente desses fatores, ganha destaque a análise de crédito e cobrança, sendo considerado instrumento gerencial de relevância no contexto do processo competitivo, uma vez que se preocupa em garantir um melhor aprimoramento entre os segmentos da oferta e da demanda de recursos financeiros.

Atualmente, onde a concorrência é intensa, as empresas para competir, ganham espaços junto ao mercado através do desenvolvimento e crescimento, é necessário vender com prazos e condições que atrai os consumidores e os tornem clientes, por isso, será destacado pontos essenciais no decorrer deste estudo de caso.

Portanto, de acordo com os dados e estimativas expostas pela empresa analisada, será estudada para que o desempenho seja verificado e ampliado decorrente de equívocos no processo de análise de créditos.

1.1. SITUAÇÃO PROBLEMA

O crédito é parte integrante da atividade bancária, ou seja, é o próprio negócio de uma instituição financeira, sendo umas das principais fontes de receita. SILVA (2000) relata que as “Áreas de crédito com postura pró-ativa, avaliando empresas, conhecendo a forma como essas empresas operam, bem como suas necessidades de recursos, podem dar a seus bancos condições de saírem na frente com vantagem competitiva”.

Atualmente, os incentivos oferecidos pelo governo, as mudanças e o aquecimento do mercado consumidor, têm propiciado aumento na procura por crédito. Desta forma, a análise de crédito se tornou uma ferramenta mais do que essencial, tendo como finalidade analisar dados acerca do tomador de crédito, para possibilitar o levantamento de maiores informações e assim conhecê-lo melhor. Evitando clientes inadimplentes, que possam comprometer o caixa da instituição financeira (ou prestador).

Conforme SCHRICHEL (1998, p.25), menciona:

O principal objetivo da análise de crédito numa instituição financeira (como para qualquer prestador) é o de identificar os riscos nas situações de empréstimo, evidenciar conclusões quanto à capacidade de pagamento do tomador, e fazer recomendações relativas à melhor estruturação e o tipo de empréstimo a conceder, à luz das necessidades financeiras do solicitante, dos riscos identificados e mantendo, adicionalmente, sob perspectiva, a maximização dos resultados da instituição.

Ao analisar um crédito é necessário avaliar o desempenho histórico do tomador, fatores de risco relacionados à sua atividade, projeção da condição financeira futura, capacidade de suportar o nível do endividamento oneroso, grau de risco atual e futuro, bens/posses do cliente, garantias, entre outros. É importante avaliar os riscos do negócio e a capacidade que o tomador possui em cumprir a dívida pretendida (BLATT, 2002). Com a finalidade de identificar aqueles clientes que poderão futuramente não honrar com sua obrigação.

De acordo com Lourenço (2005), “o risco do tomador de crédito não termina com a aprovação da operação, mas sim após o cumprimento do contrato e de todas

as suas obrigações perante o credor”. Uma instituição financeira só saberá que o negócio com o cliente foi viável ou não, após a liquidação da dívida. Identificar e medir a probabilidade de risco é um fator importante a ser verificado na análise de crédito, como também o de avaliar o impacto se o contrato não for cumprido.

O processo de análise é mais amplo que analisar o crédito e os dados financeiros de um tomador. É fundamental avaliar o potencial de retorno do cliente, assim como os riscos inerentes à concessão. “Ao conceder crédito, uma empresa procura distinguir entre clientes que tenderão a pagar suas contas e os clientes que não as pagarão” (JAFFE, 2002).

Possuir um sistema de análise de crédito eficaz e manter os cadastros atualizados dos seus clientes auxilia na concessão de crédito, alavancando os negócios. A instituição financeira (emprestador) deve focar no seu negócio, conhecer seus clientes, avaliar os seus produtos/serviços, utilizar indicadores adequados de acordo com o seu ramo de atuação. Segundo SILVA (2000) “a definição do tipo de análise e sua abrangência é seguramente um dos pontos importantes na avaliação do risco dos clientes”.

A fim de exemplificar este assunto, será estudado o processo de análise de crédito em um banco de montadora, utilizado o nome fictício de “Banco Alfa”. É uma instituição financeira, voltada para atender exclusivamente os produtos comercializados pelas empresas da marca (caminhões, ônibus, equipamentos de construção e motores náuticos).

1.2. QUESTÃO DE PESQUISA

Considerando o contexto exposto no tópico acima, a questão de pesquisa pretende identificar o seguinte:

Quais são as melhorias que podem ser implementadas no processo de análise de crédito do Banco Alfa?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo geral

O objetivo geral deste projeto é de avaliar o processo de análise de crédito em um banco de montadora e recomendar alterações.

1.3.2. Objetivo específico

A partir desta idéia têm-se os seguintes objetivos específicos:

- Conceituar crédito, análise de crédito e risco de crédito;
- Analisar o processo de análise de crédito do Banco Alfa;
- Verificar possíveis melhorias no processo de análise de crédito do Banco Alfa.

1.4. JUSTIFICATIVA

O tema proposto foi escolhido para aprimorar conhecimentos sobre a análise e o processo de crédito. Mas a principal justificativa para o tema proposto está associada a identificação de melhorias no processo de análise para concessão de crédito do Banco Alfa.

Este estudo irá contribuir na ordem prática à área de crédito do Banco Alfa, podendo contribuir também para o processo de outras instituições financeiras. Ou seja, a implicação prática deste estudo pode auxiliar no processo da análise de crédito em organizações, sendo um assunto relevante para pesquisa.

A temática da monografia pode ser explorada diariamente pela autora, pois esta relacionada ao seu trabalho, sendo um estudo de caso voltado para o departamento no qual atua. Desta forma este estudo trará contribuições tendo em vista a existência de muitos sites eletrônicos, livros, artigos, periódicos entre outros materiais sobre crédito, porém com diferentes focos que podem auxiliar no desenvolvimento deste projeto. Além da adaptabilidade e da exequibilidade, esta sendo também uma oportunidade de desenvolver melhorias que poderão ser empregados na área da qual tem necessidade de adequar ao crescimento das vendas.

Portanto, o tema é de suma importância, pois poderá trazer benefícios para o processo de análise de crédito do Banco Alfa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. CONCEITUAÇÃO DE CRÉDITO E DE ANÁLISE DE CRÉDITO

A palavra crédito tem várias definições, dependendo do contexto em que esteja inserida. No sentido etimológico, crédito vem do latim *credium*, que significa confiança algo confiado a outrem, empréstimo.

Portanto o crédito é uma relação de confiança entre duas partes, tomador e o prestador. Dar crédito é confiar a um terceiro produtos/serviços(mercadorias), na promessa de reembolso futuro, devendo o “bem” cedido ser próprio.

Segundo SCHRICHEL (1998) “Crédito é todo ato de vontade ou disposição de alguém de destacar ou ceder, temporariamente, parte do seu patrimônio a um terceiro, com a expectativa de que esta parcela volte a sua posse integralmente, após decorrido o tempo estipulado”.

Ainda na concepção de SCHRICHEL (1998), para a concessão de crédito há três etapas que devem ser seguidas: análise retrospectiva, análise de tendências e a capacidade creditícia. Na análise retrospectiva é avaliado o desempenho histórico do cliente, aonde é identificado os riscos inerentes a atividade do mesmo. A análise de tendências avalia a projeção da condição financeira futura do cliente, e se ele terá capacidade de suportar o endividamento oneroso. E por último a capacidade creditícia, que esta relacionada em avaliar o atual e futuro grau de risco do cliente, sendo assim reestruturando a proposta de crédito de acordo com a capacidade que o tomador, SCHRICHEL(1998).

A análise de crédito utiliza de técnicas subjetivas, baseadas no julgamento humano, e técnicas objetivas ou estatísticas, baseadas em processos estatísticos. Isto demonstra que parte da análise de crédito baseia-se na experiência e habilidade do próprio analista de crédito, que necessita de bom fundamento teórico.

Na ótica de SCHRICHEL (1998) “A análise de crédito envolve a habilidade de fazer uma decisão de crédito, dentro de um cenário de incertezas e constantes mutações e informações incompletas. Esta habilidade depende da capacidade de analisar logicamente situações, não raro, complexas, e chegar a uma conclusão clara, prática e factível de ser implementada”.

A concessão de crédito baseia-se em dois elementos fundamentais: a vontade do devedor em cumprir sua obrigação e na habilidade de fazê-la assim. Sendo importante na análise de crédito identificar a idoneidade e a capacidade financeira do tomador. Através da habilidade e experiência do analista de crédito é avaliado fatores de caráter, capacidade, capital, colateral e condições de pagamento, os chamados 5 C's do crédito.

Conhecido como os "5 C's do crédito", este é um famoso modelo para concessão de crédito:

1. Caráter: referente ao histórico do solicitante quanto ao cumprimento de suas obrigações financeiras e contratuais.
2. Capacidade: referente ao potencial do solicitante para quitar o crédito solicitado.
3. Capital: referente à solidez financeira do solicitante.
4. Colateral: referente ao montante de bens colocados à disposição pelo solicitante para garantir o crédito.
5. Condições: referente às condições econômicas e setoriais vigentes, assim como elementos especiais que possam vir a afetar tanto o solicitante como o credor. (SILVA, 2003, p. 12)

De acordo com SCHRICHEL (1998), os 4 C's são a base primária do crédito, e podem ser divididas em dois grupos: aspectos pessoais (caráter e capacidade) e aspectos financeiros (capital e condições). Um quinto "C" pode surgir quando não há sustentação para o crédito pretendido, o colateral. Desta forma, o caráter demonstra a determinação do cliente em pagar a sua dívida; a capacidade esta relacionada na habilidade de pagar; o capital refere-se ao tomador de crédito se ele possui capital suficiente para operar; as condições dizem respeito ao meio em que esta inserido o tomador de crédito, ou seja, como esta a economia e o ramo de atividade do cliente; e por último o colateral serve de pronto-socorro, devendo ser algo tangível.

Segundo SCHRICHEL (1988, p.55) "Capital, Condições e, enfim, Colateral prestam-se a complementar os dois primeiros. Idealmente, não se deve tomar decisões sobre apenas um dos "C" isoladamente. Eles devem ser vistos em conjunto. Uma decisão baseada sobre apenas em um dos "C" muito provavelmente gerará problema causado por algum dos outros "C" não ponderados".

No atual contexto, alguns pesquisadores criaram variações para os 5 C's originais, adicionando novos C's e adaptando-os às necessidades que foram surgindo no decorrer da evolução do crédito.

CENTA (2005, p.14) comenta:

A análise de crédito será tão mais consistente quanto mais presentes e valiosas forem a quantificação dos riscos identificados e a viabilidade e praticidade das conclusões e recomendações que forem feitas. Portanto a análise de crédito é o passo inicial para tomarmos a decisão em relação à concessão ou não de crédito. Essa decisão é sempre baseada nas informações atualizadas e consistentes do cliente, ou fornecedor, e na nossa percepção em relação ao negócio e ao processo envolvido.

Análise de crédito é um processo organizado para analisar dados dos solicitantes de crédito, verificando não somente o fato de conceder ou não crédito, mas também o limite máximo de crédito.

A avaliação de uma carteira de crédito de uma empresa insere-se na nossa definição de processo de análise de crédito. É necessário o foco constante da administração creditícia no mix de risco de uma carteira. O controle e conhecimento de uma boa carteira podem capacitar o analista de crédito a tomar algumas providências adicionais. Linhas de crédito podem então ser concedidas para contas com risco um pouco superior, que de outra maneira poderiam ser perdidas. Vendas adicionais também poderiam ser acrescidos ao volume de vendas da empresa credora sem incorrer em níveis de perda inaceitáveis.

A análise de informação creditícia sobre um cliente, obtida de várias fontes externas representa uma importante fonte de análise. Informação creditícia externa deve ser analisada em relação à sua confiabilidade e relevância em relação ao montante de crédito solicitado por um cliente. (SANTOS, 2003, p. 142)

A análise de crédito pode ser utilizada para avaliar os ganhos esperados (receitas) de vendas a crédito. O processo também precisa projetar os riscos (custos e perdas) estimados dessas vendas a crédito. O analista de crédito deve preocupar-se com o futuro da empresa com a qual está para entrar em um relacionamento creditício e igualmente conscientizar-se de como tal relacionamento impactará todas as áreas da sua própria empresa. (Santos, 2003)

É importante ressaltar que existem várias razões para se preparar uma análise de crédito. Sendo que os objetivos primários são: avaliar a condição financeira e creditícia, estimulando a magnitude dos riscos. Os riscos podem ser refletidos geralmente nos dados cadastrais de um cliente em perspectiva.

Segundo Santos (2003, p. 94) os objetivos de uma análise de crédito geralmente podem ser agrupados em cinco categorias principais:

1 Estimar a magnitude do risco do pagamento – avaliar se um devedor pagará demoradamente ou não pagará e que contas provavelmente serão e não serão pagas;

2 Analisar outros riscos, para determinar se um cliente pode querer pagar mas por estar endividado em demasia falta-lhe capacidade para pagar (recursos);

3 Determinar a saúde financeira para descobrir a condição financeira geral da empresa. A empresa será capaz de cumprir suas obrigações com todos os seus credores?

4 Quais credores ou outros têm direitos sobre os ativos e fundos da empresa? Qual será a prioridade dos direitos da empresa credora em relação àqueles ou outros credores?

5 Verificar as perspectivas da empresa sobre planejamentos futuros. Seja interna ou externamente, precisam ser feitas projeções de vendas, despesas, fluxos de caixa, e capacidade para gerar para cumprimento das obrigações.

2.1.1. Análise subjetiva

Santos conceitua:

A análise subjetiva, ou caso a caso, é baseada na experiência adquirida dos analistas de crédito, no conhecimento técnico, no bom-senso e na disponibilidade de informações (internas e externas) que lhes possibilitem diagnosticar se o cliente possui idoneidade e capacidade de gerar receita para honrar o pagamento das parcelas dos financiamentos. (SANTOS, 2003, p. 46)

Securato (2002) caracteriza a análise subjetiva de crédito, como um fator que depende de todo um conjunto de informações que estejam contidas em um dossiê ou pasta de crédito. Dessa forma, essas informações são as: cadastrais, financeiras, patrimoniais, de idoneidade e de relacionamento. A subjetividade corresponde a capacidade, ou a percepção de cada analista de crédito utiliza para identificar os fatores de risco que acabam comprometendo a capacidade de pagamento de pessoas físicas em créditos rotativos.

As avaliações subjetivas, baseadas na experiência adquirida dos analistas, tem por objetivo dispor as informações e qualidade dos controles gerenciais, tem como meta determinar a exposição total do risco de crédito, baseada na realização das análises: documental, idoneidade, negócio, contábil e financeira, e cadastral. (SILVA, 2003, p. 55)

2.1.2. Análise documental

Compreende o levantamento da situação legal da empresa e de seus proprietários, tendo como base a verificação de alguns documentos fundamentais como o Contrato Social ou Estatuto da organização, o Cartão do CNPJ da empresa, analisando-se a Declaração de Imposto de Renda da empresa e dos sócios, e também os comprovantes de identificação dos sócios (RG e CPF) etc. (SANTOS, 2003).

A atuação periódica dessa documentação depende da política de crédito implantada.

2.1.3. Análise da idoneidade

Consiste no levantamento de informações em empresas especializadas quanto à conduta e grau de idoneidade do cliente no mercado de crédito.

Para analisar a idoneidade financeira de pessoas jurídicas, é necessário realizá-la em fontes específicas de crédito. No contexto brasileiro, a Serasa e a SCI-Equifax são empresas com esse fim, que fornecem sistemas automatizados de pesquisa e restritivos, dados que podem ser apurados por meio de ações executivas, protestos, registro de cheques sem fundos, assim como qualquer problemática de âmbito jurídico a idoneidade da clientela.

Segundo Santos, a pesquisa de idoneidade financeira do cliente é uma das principais informações analisadas, senão a primeira, na análise de crédito. A idoneidade do cliente pode ser classificada nas seguintes categorias: alerta, restritivo ou impeditivo. (SANTOS, 2003, p. 48)

2.1.4. Análise do negócio

A análise do negócio constitui-se na análise da atividade operacional da empresa, considerando-se todos os fatores internos de risco que podem afetar a geração de caixa.

É importante conhecer os credores de forma mais minuciosa, como conhecendo a sua empresa, sua gestão administrativa e financeira, como também é

necessário avaliar a experiência adquirida dos proprietários, toda a estrutura tecnológica, e analisar o amplo conhecimento do mercado em que ele está inserido.

De acordo com Santos (2003, p. 50),

A análise de risco do negócio está relacionada com a capacidade da empresa para a geração de receitas suficientes para cobertura dos gastos operacionais e financeiros e que nesta análise está envolvida a avaliação da rotatividade dos produtos ou serviços, assim como a avaliação da performance do setor em época de instabilidade.

2.1.5. Análise contábil e financeira

Compreende o levantamento da situação econômico-financeira da empresa, baseando-se na qualidade de suas informações contábeis disponibilizadas nas demonstrações financeiras básicas: o Balanço Patrimonial, a Demonstração de resultados e a Demonstração do fluxo de caixa do exercício. (SANTOS, 2003, p. 51)

Com base na análise das demonstrações financeiras, podem ser levantados questionamentos importantes quanto ao seguinte conjunto de informações empresariais: (GITMAN, 1997, p. 33)

- Liquidez: capacidade de pagamento (curto e longo prazo);
- Imobilização: montante de investimentos em ativos fixos ou produtivos;
- Endividamento: montante de dívidas financiando o negócio;
- Lucratividade: margens de lucratividade (operacional e líquida) obtidas no negócio;
- Rentabilidade: retorno obtido sobre o investimento;
- Cobertura: capacidade de geração de fluxo de caixa operacional para cobrir as dívidas.

2.1.5.1. Balanço patrimonial

O Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultado, retrata a posição patrimonial da empresa em determinado momento, composta por bens, direitos e obrigações. O ativo mostra os bens e direitos que a empresa possui. O passivo mostra de onde vieram os recursos. Os recursos próprios podem ser originários de

capital colocado na empresa pelos sócios ou de lucro gerado pela empresa. (GITMAN, 1997)

2.1.5.2. Demonstração de resultado do exercício

É considerado como um resumo ordenado das receitas e despesas da organização em determinado período. Por meio dessa demonstração, é possível verificar o resultado que a empresa obteve como a lucratividade ou prejuízo, no desenvolvimento de suas atividades laborais durante um determinado período, geralmente proporcional a um ano.

A DRE pode ser simples para micro ou pequenas empresa que não requeiram, dados pormenorizados para a tomada de decisão, como é o caso de bares, farmácias, mercearias, boutiques, etc. A DRE completa, exigida pela Lei 6404/76, fornece maiores minúcias para a tomada de decisão: grupos de despesas, vários tipos de lucros, destaque dos tributos, etc. (YOSHITAKE, 1997, p. 35)

Muito tem se escrito e falado a respeito da "superioridade" do Fluxo de Caixa sobre a Demonstração do Resultado, da "volta da contabilidade ao custo histórico puro" e até da maior utilidade do Regime de Caixa sobre o de Competência para fins de gerenciamento da empresa. (YOSHITAKE, 1997)

Talvez a grande falha resida exatamente entre Contadores e gestores financeiros, quando se deixa de mostrar aos usuários que esta conexão é fundamental.

O Balanço e a Demonstração do Resultado, se elaborados a luz do custo histórico puro, é a distribuição lógica e racional ao longo do tempo do Fluxo de Caixa da empresa. E é necessário que esclareçamos isso aos consumidores de nossos produtos. Precisamos mostrar que um ativo possui, além das disponibilidades e das aplicações de caixa efetuadas, direitos que estão para se transformar em caixa: e além disso, possui bens que estão representando o montante de caixa desembolsado ou a ser desembolsado em função de sua aquisição. E que o passivo representa valores a desembolsar futuramente. Logo, o balanço inteiro, sem exceção, possui ligação com o Fluxo de Caixa. (YOSHITAKE, 1997)

É importante lembrar que a Demonstração do Resultado possui receitas que foram ou serão recebidas na forma de dinheiro. Dessa forma, toda aquisição de mercadorias a prazo, acaba produzindo o registro do ativo antes do seu

desembolso, podendo acontecer desses bens serem baixados antes mesmo do respectivo pagamento. Portanto, há, sempre, uma diferença no tempo entre o momento em que se registra o lucro com a transação e o efetivo aparecimento, no caixa, do respectivo montante.

2.1.6. Análise cadastral

Compreende o levantamento e análise de informações complementares da empresa, considerando como exemplo: (SILVA, 2008, p. 48)

- Carteira de clientes e fornecedores (diversificada ou concentrada);
- Imóvel operacional (próprio ou alugado);
- Sucessão administrativa (em andamento ou finalizado ou não existe);
- Produto/Serviço (1º ou 2º necessidade);
- Concorrência (flexível ou agressiva);
- Localização (próxima ou distante dos clientes/fornecedores);
- Dívida bancária (estável, em declínio ou em elevação);
- Histórico de crédito (pagamentos pontuais ou atrasos).

O levantamento e análise do conjunto das informações explanadas acima, caracteriza-se como tarefa essencial, para determinar o valor do crédito, como o prazo para amortização, as taxa de juros, e se necessário for, reforçar a vinculação de novas garantias.

2.1.7. Visita aos clientes

É fundamental visitar clientes, pois, dessa forma pode se conhecê-lo, com a finalidade de obter dados, e também identificar situações, detectando sinais de perigo que só impreterivelmente podem ser observados in loco, e que podem justificar números que vemos nos demonstrativos financeiros, ou mesmo antecipar inúmeros problemas (alta estocagem, layout problemático, pessoal ocioso, equipamentos parados, motivação insuficiente, etc.).

É através das visitas, que podemos compreender cada vez melhor nossos riscos de créditos, estabelecendo, entre o cliente e o credor, uma atmosfera de confiança mútua que possibilite um relacionamento duradouro e

lucrativo. E conseqüentemente, as visitas nos proporcionam a venda de nossos produtos e as oportunidades de novos negócios. (SILVA, 2003, p. 56)

Obviamente que, para um esforço de visitas ter sucesso, ele deverá ser freqüente, sistemático, organizado e bem dirigido ao alvo que quer se atingir.

É importante ressaltar que a visita realizada ao cliente é insubstituível, pois, é uma forma de se obter uma imagem real do nível de atividade do cliente, seja em seus aspectos quantitativo e qualitativo, possibilita também avaliar a sua força e eficiência. Portanto, um analista de crédito pode usar a visita com objetivo de aumentar seus conhecimentos sobre o processo de geração de caixa da clientela, e acertar com ele algumas das chaves do cumprimento de pagamentos.

A finalidade básica da visita são: poder acompanhar a evolução da situação econômico-financeira do cliente, como também a posição mercadológica, administrativa e gerencial da empresa, possibilitando pesquisar novas oportunidades de negócios. Importante ressaltar que a visitas aos clientes, devem estar de acordo com os procedimentos internos da instituição relacionado ao grau de necessidade do negócio.

Uma visita deve, sempre, ser previamente preparada, e os analistas de crédito devem procurar munir-se do maior número de informações possível sobre as possibilidades de negócios, bem como definir claramente os objetivos, evitando, assim demonstrar despreparo ou desconhecimento frente ao representante do cliente, o que poderia tornar a visita dispersiva e improdutiva. É preciso lembrar que, frente ao cliente, o analista de crédito representa e vende a imagem do credor. (SILVA, 2003)

Seguem alguns tópicos a serem observados nas visitas de crédito: Localização – logística de localização; Instalações – situação física e capacidade produtiva/ capacidade de vendas; Fluxo de pessoas; Fluxo de materiais; Estoques – quantidade, localização, qualidade, organização, valor; Funcionários – quantidade, qualidade, grau de satisfação, conversas; Preços praticados em relação ao mercado; Logística de distribuição; Sistema de crédito e cobrança; Estrutura administrativa; Informatização; Assuntos informais; Política de investimentos; Avaliação da linha sucessória; Espaços físicos ociosos; Produção ociosa; Parecer final da visita; Nota final da visita de crédito; Assinatura de quem fez a visita. (BLATT, 1999, p. 211)

Em suma, a norma fundamental para as visitas aos clientes é estar sempre preparado.

2.2. POLÍTICA DE CRÉDITO

A política de crédito é fundamental para embasar os procedimentos e operacionalização dos departamentos de crédito e cobrança, como também os demais departamentos administrativo-financeiros, vendas, como as condições comerciais de prazo, taxas de desconto, encargos, etc.

Ao definirmos a política de crédito devemos nos basear nas seguintes variantes: uso da concessão de crédito para aumentar as vendas, critérios para a concessão, diretrizes e delegação das responsabilidades na obtenção das informações necessárias entre os departamentos de crédito e de vendas para a concessão de crédito e processo de cobrança, procedimentos e normas de cobrança, suspensão ou extinção do crédito de clientes inadimplentes, administração da carteira do contas a receber, autoridade e autonomia do departamento de crédito em relação a vendas, entre outras, definir padrões e critérios para se medir o desempenho da atuação operacional. Estas variáveis devem nortear o encontro do ponto de equilíbrio entre as vendas e a qualidade da carteira a receber. (SILVA, 2003, p. 72)

Com a política de crédito alguns objetivos que foram delineados que devem ser obedecidos rigorosamente por meio de regras e diretrizes básicas para que haja uma definição do padrão de crédito na organização.

Na política de crédito, recursos de natureza operacional e volumes expressivos de investimentos são necessários, por isso, em instituições financeiras de médio e grande porte a definição da política de crédito é reservada aos altos escalões hierárquicos dessas empresas. (SILVA, 2000, p. 49)

A finalidade básica da política de crédito deve ser equilibrar a lucratividade da organização, por meio de uma eficácia da carteira a receber, através do gerenciamento do risco, como também análise das necessidades da clientela. Atua estrategicamente embasados com as metas e planos da empresa.

É importante ressaltar que através da política de crédito, a organização terá que definir se mantém uma maior flexibilidade, repercutindo numa ampliação da competição no mercado globalizado que atua e com isso aumentando os riscos ou impondo um rigor maior nas operações, dessa forma reduzindo sua capacidade de competir nesse cenário, e com isso diminuindo os riscos nas concessões de empréstimos.

2.3. PRINCÍPIOS PARA CONCESSÃO DE CRÉDITO

Antes de examinar certos princípios de concessão de crédito, aplicáveis ao ambiente de crédito, verificaremos os objetivos da concessão de crédito, os quais são: aumentar as vendas da empresa, receitas e lucros; maximizar o uso da capacidade produtiva e estoques; criar um melhor mix de risco creditício e qualidade da carteira de contas a receber; melhorar o fluxo de caixa das cobranças de contas a receber; manter as perdas de dívidas incobráveis dentro de um intervalo aceitável. (SILVA, 2003)

Com estes objetivos, a concessão de crédito deve ser baseada em seis pilares de crédito: (SILVA, 2003, p. 89)

1 Informação creditícia – As decisões de crédito devem ser baseadas em informações creditícias confiáveis e íntegras. Deve haver constante pesquisa do departamento de crédito sobre as informações gerais, econômicas e financeiras dos clientes. Contudo, deve-se sempre preservar um senso de proporcionalidade entre o valor do crédito analisado e o grau de profundidade da análise. A capacidade creditícia de um cliente em perspectiva deve ser investigada em profundidade que seja relevante para o valor de suas demandas creditícias. A avaliação efetiva de um risco de crédito necessita que toda informação creditícia seja reunida para identificar a habilidade do cliente e sua intenção de pagar. Estas informações de crédito nunca podem ser determinadas com 100% de certeza, mas devem ser analisadas com algum grau de precisão.

2 Histórico de pagamento – O histórico de pagamento de um cliente em perspectiva com outros credores representa um dos melhores indicadores do grau de certeza de que este cliente efetuará seus pagamentos futuros. Uma vez que contas prospectivas geralmente fornecem somente boas referências creditícias, um departamento de crédito freqüentemente necessitará desenvolver outras referências creditícias não fornecidas pelo cliente.

3 Identificação do cliente – É fundamental conhecer quem é o cliente e verificar as pessoas físicas e jurídicas vinculadas ou interligadas ao tomador de crédito.

4 Análise das demonstrações financeiras – A saúde financeira e a condição de uma empresa podem freqüentemente ser apuradas mediante uma efetiva análise de suas demonstrações financeiras. A análise de coeficientes, fluxo de caixa e endividamento são apenas umas das técnicas de análise que podem ser usadas para fortalecer as decisões creditícias.

5 Qualidade de cobrança – Práticas de concessão de crédito bem-feitas podem melhorar a alavancagem para as futuras ações de cobrança em potencial. O amplo uso de garantias pode limitar riscos creditícios, aumentar a qualidade da cobrança e gerar mais vendas.

6 Fortalecimento da venda a crédito – O trabalho de um analista de crédito inclui não somente a redução de riscos creditícios e de aumento do fluxo de caixa da cobrança, mas também gerar a venda a crédito. Finalmente, a prática de concessão de crédito inclui a responsabilidade pelo serviço ao cliente e estabelecimento de bons relacionamentos com este.

Em síntese, o princípio de concessão de crédito se dá por meio da efetivação da venda a crédito para toda clientela, tendo como base o crédito adequado.

2.3.1. Avaliação de risco de crédito

Vários são os fatores que podem contribuir para que tal fato ocorra. Tais fatores nunca ocorrem sozinhos ou em proporções previamente definidas. Na realidade existe uma forte inter-relação e interdependência entre os diversos fatores de risco, como: (SILVA, 2003, p. 26)

- Riscos inerentes ao ciclo de produção: dificuldade na obtenção de matéria-prima ou algum componente; manutenção de estoques elevados; obsolescência do produto, técnicas ultrapassadas de produção e conseqüente perda de produtividade, problemas com mão-de-obra etc;
- Riscos inerentes ao nível de atividade: o nível de produção é particularmente importante em empresas com custo fixo expressivo, pois o ponto de equilíbrio costuma postar-se em patamares de produção elevadas;
- Riscos inerentes ao nível de endividamento: empresas cuja estrutura de capitais apresenta a existência de recursos de terceiros em níveis relativamente elevados encontram-se em constante exposição ao risco, pois alterações para cima no custo financeiro, queda no nível de atividades ou retração na oferta de crédito podem levá-las à situação de iliquidez;
- Riscos ligados ao ambiente político-econômico: decisões de cunho político-econômico têm beneficiado certos setores econômicos em detrimento de outros. Decisões que afetem o poder de compra da população, carga fiscal, nível de investimentos, política cambial, taxas de juros, etc. podem afetar violentamente o desempenho das empresas;
- Riscos inerentes à competição: principalmente em momentos de disputa por maiores parcelas de mercado, a agressividade e o poder da concorrência podem prejudicar e até mesmo inviabilizar outras empresas;
- Riscos inerentes à própria administração: podemos mencionar os casos de dirigentes de empresas que pela idade são obrigados a abandonar o cargo em favor de terceiros menos eficientes. Outras vezes, a administração resolve diversificar para setores com os quais, até então, possuía pouca familiaridade e ao se deparar com novos problemas, específicos a estes setores como, por exemplo, sazonalidade, alta competição, problemas com suprimentos, etc., perdem em desempenho e, por vezes, comprometem o negócio original;
- Riscos inerentes a fatores totalmente imprevisíveis: a incidência de chuvas na época errada pode comprometer safras.

Como um analista pode quantificar todos esses tipos de riscos e, objetivamente, concluir pela aceitação ou não do crédito proposto?

A análise creditícia preocupa-se com a medida de riscos. Isto vem de muitas formas. Duração de tempo no negócio pode ser um risco pois uma grande percentagem das empresas desaparece nos seus primeiros anos. Um outro risco reside na estrutura legal da empresa, tal como as subsidiárias incorporadas. (BLATT, 1999, p. 70)

A predisposição à falta de pagamento é o aspecto considerado mais difícil para analisar o crédito porque acaba envolvendo aspectos intangíveis. Dessa forma, em uma análise nunca se pode ter certeza que um cliente pagará realmente, até que a parcela do cliente seja recebida. O analista deve assumir a aparente boa vontade do cliente em pagar.

Freqüentemente, o analista deve confiar no registro dos pagamentos da conta do cliente e em outros dados históricos para inferir se sua empresa receberá o crédito. As experiências favoráveis de outros credores podem indicar que o credor também será pago oportunamente. Uma empresa deve ter liquidez, solvência e habilidade de gerar fundos com o objetivo de pagar seus credores comerciais, financeiros e outros. Estes pagamentos de principal mais juros sobre linhas de crédito bancárias, empréstimos, títulos, hipotecas e impostos são alguns dos pontos que afetam o fluxo de caixa do cliente. (BLATT, 1999, p. 115)

O analista de crédito deve fundamentalmente estar preocupado com a habilidade de uma organização devedora gerar fluxo de caixa. Os aspectos que devem ser analisados: se a organização tem vendas e receitas suficientes para criar fluxo de caixa líquido positivo? E também verificar se as despesas e contas a pagar da organização estão sob uma boa administração? Outro aspecto a avaliar é se a empresa tem alavancagem excessiva, e necessidade de pagamento de juros? Portanto, para concessão de crédito, a empresa deve ter demonstrado a habilidade de administrar, de forma competente, sua situação financeira. (SILVA, 2003)

Muitos dados financeiros obtidos das fontes fornecidas por um cliente em perspectiva são de natureza histórica. Eles demonstram como a empresa tem atuado no passado. Mantenha em mente que a história nem sempre se repete. Eventos e circunstâncias podem vir a transformar um bom pagador, com risco de crédito baixo, em conta insolvente. É fácil citar muitos exemplos de grandes falências que foram uma vez líderes de mercado.

O analista deve não somente avaliar o histórico, mas também projetar a habilidade futura do cliente gerar caixa. As projeções sobre a capacidade de uma empresa pagar são baseadas em análise estratégicas. Estas análises revelam se uma empresa pode sobreviver e prosperar em seu negócio e em ambientes competitivos.

Análises estratégicas examinam o vigor e a fragilidade no mercado, em vendas, produção, administração financeira em outras áreas; sua produção futura estimada, marketing, distribuição e outros custos; e os locais nos quais a empresa é competitiva. Isto é, os mercados estão declinantes ou crescentes? Os custos totais da empresa estão em um nível adequado relativamente aos preços que podem ser cobrados? O cliente em perspectiva pode aumentar seus preços? Os preços podem ser restringidos por práticas competitivas? (SILVA, 2003)

Adicionalmente aos riscos financeiros que têm estado presentes, existe uma variedade de riscos creditícios não-financeiros a serem considerados: longevidade das operações; administração; composição legal; problemas fiscais; linha de atividade; natureza das operações; localização; organizações vinculadas. (BLATT, 1999)

2.3.1.1. Classificação do risco de crédito

Os créditos de liquidação duvidosa são os empréstimos feitos pelos bancos e que estão com problemas de retorno. (Fortuna, 2002)

Através da Resolução n.º 2.682, o Banco Central determinou um novo critério a ser adotado pelas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a operar pelo BC, incluindo as Sociedades de Arrendamento Mercantil, para classificações dos créditos de acordo com o risco das operações. (SANTOS, 2003)

Os Bancos consideram, para efeito de posicionamento em seus balanços, o histórico do cliente (passado), seu comportamento como tomador de empréstimos no mercado (presente) e sua capacidade de pagamento futura (futuro), além do setor de atividade econômica, limite de crédito, natureza da operação e garantias.

As instituições financeiras e demais instituições autorizadas a operar pelo BC devem classificar suas operações de crédito em ordem crescente de risco do nível

AA (risco zero) ao nível H (risco total), passando pelos níveis intermediários A, B, C, D, E, F e G. (SANTOS, 2003)

A classificação inicial é de total responsabilidade do banco mas, no futuro será importante levar em consideração a situação do cliente em outros bancos. A base de referência é a Central de Riscos do BC. O BC dá apenas uma orientação sobre os critérios mínimos a serem utilizados na classificação, seja de pessoa física ou pessoa jurídica.

2.3.1.2. Rating de Crédito

Rating de Crédito é uma nota qualitativa e classificatória, atribuída isolada e individualmente a um cliente, que busca dimensionar o risco potencial de recebimento do principal, juro e/ou comissões, dentro dos prazos e condições previamente pactuados, independentemente da estrutura dos limites ou operações de crédito existentes. (SANTOS, 2003)

O Rating de Crédito é um fator chave para a determinação do “spread”, associado à categoria de risco estimado, e para a decisão sobre quais as condicionantes que deverão ser utilizadas para minimizar o impacto dos riscos potenciais. Em suma, é a primeira etapa para a efetivação de ajustes que levarão ao estabelecimento do risco específico de cada operação. (SANTOS, 2003)

Deve ser entendido como uma abordagem antecipatória a eventuais problemas futuros.

2.3.1.3. Credit scoring

Caracteriza-se como uma análise estatística em relação à qualidade de crédito (Risco de crédito) pertinente a um grande número de empréstimos, relacionados com os incumprimentos desses empréstimos com as suas características contraentes, possibilitando à construção de um modelo onde cada característica dessa contribui significativamente para estimar a probabilidade final desse incumprimento.

Desta forma, torna-se possível a um banco, seguradora, emissor de cartões de crédito ou qualquer outra empresa de concessão de crédito, estimar a probabilidade de um determinado proponente cumprir integralmente a dívida que se propõe a contrair, formatando o seu perfil e as condições do crédito que propõe, numa expressão, normalmente numérica, que serve para avaliar a sua capacidade de cumprimento face à tabela de credit score construída com base na análise estatística acima referida.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo apresenta-se o tipo de pesquisa, a metodologia do estudo e seu embasamento teórico, com a descrição das técnicas de coleta dos dados e os procedimentos utilizados para a obtenção das informações relacionadas a cada objetivo específico da pesquisa.

A metodologia utilizada na elaboração desse trabalho é baseada em pesquisas bibliográficas e documentais já existentes na área de crédito, pesquisas de artigos eletrônicos via internet e estudo sobre o processo de análise de crédito no Banco Alfa.

Neste estudo, foi utilizado o método qualitativo, por meio de um estudo de caso no Banco Alfa.

Segundo Gil (1995) As pesquisas qualitativas são exploratórias, ou seja, estimulam os entrevistados a pensarem livremente sobre algum tema, objeto ou conceito. Elas fazem emergir aspectos subjetivos e atingem motivações não explícitas, ou mesmo conscientes, de maneira espontânea. São usadas quando se busca percepções e entendimento sobre a natureza geral de uma questão abrindo espaço para a interpretação. (GIL, 1995, p. 103)

O desenvolvimento deste estudo iniciou-se com uma introdução relativa à fundamentação do problema de pesquisa, de onde foram extraídos o tema e as questões norteadoras do objeto central de investigação, cujas variáveis que permeiam o problema, foram investigadas e analisadas separadamente em forma de questionamentos, para, a partir de então, estabelecer relações destas com os resultados percebidos. Seguido de uma fundamentação teórica pertinente ao tema, dele constando, dentre outros fatores, fundamentação capazes de dá suporte ao pensamento e a possibilidade de avaliar resultados quantitativos da empresa sobre análise de crédito.

Em seguida, apresentam-se os métodos e os procedimentos utilizados, seguindo os parâmetros de coleta de dados. Na seqüência, relacionam-se as bases de dados utilizados na pesquisa. Depois, apresentam-se os resultados das análises qualitativas realizadas sobre os dados obtidos no processo de levantamento de dados. Por último, descrevem-se as conclusões da pesquisa de acordo com o questionário aplicado.

A tipologia é do tipo estudo de caso porque, de acordo com Triviños (1987, p. 36), o estudo de caso caracteriza-se por apresentar, de modo geral, o emprego de uma estatística simples e elementar e constitui uma expressão importante na pesquisa educacional e para as ciências sociais. O estudo de caso é “uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente”. É um tipo de investigação particularmente apropriado para o estudo de caso, uma situação com certa intenção em certo período de tempo.

Diante disto, considera-se que o método do estudo de caso, de acordo com GIL (2002, p. 181) contribuirá efetivamente para o atingimento do objetivo proposto.

Para GIL, o estudo de caso é encarado como o delineamento mais adequado para a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, tornando possível a realização de estudos de caso em períodos curtos e com resultados passíveis de confirmação por outros estudos. (GIL, 2002, p. 182)

No que se refere à coleta de dados o estudo de caso é o mais completo de todos os delineamentos, pois vale-se tanto de dados de gente, quanto de dados de papel. Nos estudos de caso os dados podem ser obtidos mediante análise de documentos, entrevistas, depoimentos pessoais, observação espontânea, observação participante e análise de artefatos físicos.

O mais importante, na análise e interpretação de dados no estudo de caso é a preservação da totalidade da unidade social. Daí, então, a importância a ser conferida ao desenvolvimento de tipologias. Muitas vezes, esses “tipos ideais” são antecipados no planejamento da pesquisa. Outras vezes, porém, emergem ao longo do processo de coleta e análise de dados” (GIL 2002 p. 141).

3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O enquadramento metodológico consiste na caracterização da pesquisa, as categorias podem ser: quanto aos objetivos, quanto aos procedimentos e quanto à abordagem do problema.

3.1.1. Quanto a abordagem do problema

A abordagem do problema da pesquisa é de forma qualitativa. A pesquisa qualitativa tem como foco a interpretação e a contextualização dos dados, é uma pesquisa exploratória aonde os fenômenos estudados não podem ser medidos.

3.1.2. Quanto aos objetivos de pesquisa

Em relação aos objetivos da pesquisa, este estudo se caracteriza como descritivo, pois tem como objetivo a descrição das características de determinadas populações ou fenômenos. Neste caso, é a descrição do processo de análise de crédito em uma instituição financeira.

3.1.3. Quanto aos procedimentos

O presente estudo é realizado através de pesquisas bibliográficas, pesquisas documentais e também pelo estudo de caso. Para a sustentação teórica, a conceituação de crédito, análise e risco de crédito será necessário pesquisas em materiais já elaborados como livros e artigos científicos (pesquisa bibliográfica). Através da pesquisa documental (materiais que não tiveram um tratamento analítico) será levantando as informações sobre o processo de análise de crédito interno da instituição financeira. Enquanto o estudo de caso permite um amplo e detalhado conhecimento sobre um único caso, a fim de exemplificar a pesquisa com um assunto intensivo e investigativo.

3.2. CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DE AMOSTRA, COLETA E ANÁLISE DE DADOS

3.2.1. Seleção de amostra

O estudo em questão trata de uma amostra não-probabilística, sendo comum nos estudos de abordagem qualitativa, aonde a escolha dos elementos esta

diretamente ligada à característica da pesquisa. A amostra é por conveniência, sendo um estudo de caso.

3.2.2. Coleta de dados

A principal forma de coleta de dados é a leitura de livros, artigos, sites eletrônicos entre outros, por ocorrência das pesquisas bibliográficas e documentais, julgadas necessárias para a elaboração do estudo.

3.2.3. Análise de dados

Sendo uma pesquisa qualitativa, os dados serão obtidos de forma interpretativa.. Após as pesquisas bibliográficas e documentais será essencial a compreensão, descrição e explicação das informações e dos resultados obtidos na análise, e inseri-los no contexto do estudo.

4. ESTUDO DE CASO

4.1. CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA

A instituição estuda é uma empresa global, atua em mais de 40 países e esta no mercado brasileiro há 18 anos, voltada exclusivamente para oferecer as melhores e mais exclusivas alternativas financeiras para aquisição e proteção de caminhões, ônibus e equipamentos de construção da marca do Grupo. Devido a normas de sigilo desta empresa será utilizado o nome fictício de “Banco Alfa”.

A sede do Banco Alfa está situada Greensboro, Carolina do Norte (EUA), e está ativa em toda a Europa, Américas, Ásia e Austrália. Conta com uma equipe de cerca de 1.250 profissionais que administram cerca de 13,7 bilhões de dólares de ativos, localizados em cerca de 60 países. O Banco Alfa Brazil conta com aproximadamente 100 colaboradores.

O Banco Alfa é uma instituição financeira, banco de montadora, que atua em quatro áreas: Financiamento, Leasing, Consórcio e Seguro. Seus clientes são pessoas físicas e pessoas jurídicas de todo porte, em toda a sua abrangência, interessadas, e que necessitem de financiamento de produtos da marca do Grupo. O seu negócio é oferecer ao cliente excelência em soluções de serviços financeiros. A instituição tem como missão:

Ao criar valor para nossos clientes, nós criamos também valor para nossos acionistas. Nós usamos o nosso conhecimento para desenvolver serviços financeiros para clientes exigentes em segmentos selecionados, com níveis superiores de qualidade, criatividade e velocidade. Nós trabalhamos com energia, paixão e respeito pelas pessoas.

O Banco Alfa oferece os seguintes produtos: Financiamento Prefixado, Financiamento Sazonal, Finame, Finame Leasing, Finame Modermaq, Finame Pró-caminhoneiro, Financiamento de Entrada, Financiamento de Seguro, Financiamento de Lance Quitador, CDC, Leasing Financeiro, Leasing Operacional, Consórcio, Seguro e Floor Plan à rede de concessionárias da marca. Conforme abaixo:

- Finame: (Linha de crédito disponibilizada pelo BNDES). A empresa disponibiliza para os seus clientes, que é viabilizada através do repasse de

recursos do BNDES. Trata-se de uma modalidade que segue uma política estabelecida pelo BNDES, como limites de financiamento, taxas e prazos. As parcelas são variáveis e sujeitas à variação da TJLP. A empresa oferece alternativas para completar o financiamento pelo Finame;

- **Finame Leasing:** (Linha de crédito disponibilizada pelo BNDES). É uma forma de crédito oferecida a pessoas jurídicas e transportadores autônomos. Esta modalidade também segue as políticas estabelecidas pelo BNDES.
- **Finame Pró-caminhoneiro:** (Linha de crédito disponibilizada pelo BNDES). Destinada a firma individual ou a transportador autônomo do ramo de transporte rodoviário de carga;
- **CDC (Crédito Direto ao Consumidor):** O Financiamento Pré-Fixado é uma compra parcelada com prazo determinado e parcelas fixas durante o período de validade do plano. As condições de financiamento são analisadas e parametrizadas na assinatura do contrato.
- **Financiamento de entrada:** O Financiamento de Entrada utiliza o CDC, aonde as parcelas são fixas e a taxa pré-fixada. O financiamento pode ocorrer dentro do período de carência dos contratos de Finame, facilitando o planejamento para que as parcelas do financiamento e da entrada não coincidam no mesmo mês;
- **Financiamento de Seguro:** Os clientes da Corretora de Seguros podem financiar o seguro com taxas pré-fixadas em até 12 vezes, através de CCB (Cédulas de Crédito Bancário). Podendo ser aplicada a modalidade de Seguro Total, de Frotas ou Contra Terceiros (RCF). As parcelas do Seguro Total podem ser incluídas no financiamento principal (CDC ou Leasing Financeiro) pelo período de um ano, se o bem estiver financiado pelo próprio Banco.
- **Financiamento Sazonal:** Esta modalidade busca atender as necessidades dos clientes influenciados pela sazonalidade dos seus negócios. Esta opção permite alternar períodos de parcelas maiores quando o fluxo de caixa estiver maior, e parcelas menores devido às oscilações do fluxo de caixa em determinadas épocas do ano, conforme a sazonalidade da atividade.

- Leasing Financeiro: Nos contratos de Leasing, o Banco (arrendadora) é responsável fiscal e contábil do bem, enquanto o cliente (arrendatário) pode utilizar o veículo normalmente.
- Leasing Operacional: É uma espécie de aluguel, sem saldo residual e sem entrada. Inclusos os serviços de manutenção total, atendimento emergencial, licenciamento, seguro total, com possibilidade de creditamento de ISS e ICMS, conforme legislação vigente. Todos os serviços inclusos em um único contrato.
- Consórcio: É uma das maneiras mais simplificada e acessível para comprar um bem. Através do Consórcio, é possível escolher o plano mais adequado à capacidade de investimento.
- Seguro: O primeiro seguro de fábrica do país, especializado no mercado de caminhões e máquinas de construção. Disponível nas opções de Seguro de Vida e de Patrimônio, adequado para cada tipo de operação, de acordo com o porte da empresa ou o tipo de aplicação.
- Floor Plan: Produto destinado às concessionárias e distribuidores, com o intuito de aumento do fluxo de caixa.

4.2. CICLO E/OU PROCESSO OPERACIONAL

O processo operacional do Banco Alfa inicia quando o cliente manifesta interesse pelo crédito. O cliente interessado em algum produto da marca vai até uma concessionária do grupo ou os representantes vão até o cliente, aonde seus dados e informações são coletados. A partir de então, uma proposta de crédito será elaborada pela concessionária através do portal (sub-sistema Web do sistema de análise de crédito), informando os dados do cliente, o bem a ser adquirido e a forma de financiamento.

O departamento de crédito recebe a proposta via portal, importa para o sistema de crédito, o Control, aonde é feita a análise, embasadas em consultas de risco, receita, Sisbacen, Serasa, documentação cadastral, entre outros. Após análise da proposta pelo analista de crédito, esta será encaminhada ao comitê de crédito que decide pela aprovação, recusa ou solicita maiores informações. A proposta retorna ao crédito, o qual deve transmitir o despacho do comitê para o Gerente

Regional (responsável pela intermediação entre banco e concessionária), este por sua vez comunica o cliente. A proposta aprovada fica disponível para o cliente, para efetivar o financiamento, devendo o processo seguir para outro departamento, o de formalização.

4.2.1. Processo de análise de crédito

As propostas de crédito são cadastradas via portal (módulo Web do sistema de análise de crédito) pelos Operadores (funcionários da concessionária responsável pelo registro de dados no Portal) ou Gerentes Regionais (funcionários externos do Banco), podendo ainda ser anexados os documentos cadastrais do cliente. Após o cadastramento da nova proposta de crédito, automaticamente é gerado um e-mail que é encaminhado para caixa de entrada do crédito. Através desses e-mails é formada uma lista de processos que devem ser analisados em ordem seqüencial (de chegada).

O analista seleciona a proposta na lista, na ordem já estabelecida, entra no portal localiza a solicitação de crédito a ser analisada e a importa para o sistema interno de análise de crédito, o Control. A tela do portal é dividida em duas, sendo: tela contendo os dados cadastrados pela concessionária no Portal; e tela contendo os dados cadastrados/validados no Control, no caso do proponente ser cliente do Banco. O analista deve verificar se os dados cadastrais da concessionária e do GR (Gerente Regional) estão corretos procedendo às atualizações necessárias. Iniciando assim, o processo de análise de crédito.

Na implantação da proposta, devem ser inseridos ou corrigidos eventuais erros de digitação relativos a nomes, razões sociais e descrição de bens postados no Portal e validar no Control. Para clientes novos o sistema mostrará o número do CNPJ/CPF em vermelho a fim de alertar o analista de crédito, que por sua vez deverá preencher os campos de tela solicitados pelo Control. Para clientes já cadastrados os dados CPF/CNPJ, nome/razão social, cidade/UF e data de nascimento/constituição serão carregados automaticamente pelo Control. Caso contrário, os dados, cidade e data de nascimento/constituição deverão ser cadastrados acessando os dados do cliente no sistema Control. Caso o proponente (pessoa jurídica ou pessoa física solicitante do crédito) não tenha cadastro no banco

de dados do Control, o analista deverá realizar a inclusão das informações mediante a coleta de dados no Serasa Experian ou nos arquivos/documentos anteriormente recebidos (este cadastro é realizado diretamente no banco de dados do Control). Feita esta ação o analista deve buscar novamente os dados do cliente na tela de condições do sistema.

No portal deve ser cadastrado o valor de faturamento do bem conforme disposições vigentes: tabela interna de preços públicos para máquinas; tabela Molicar para caminhões; e valor de faturamento/pesquisa de mercado para implementos e demais bens. Também é validado e complementado a condição de financiamento do bem, caso necessário. A linha de crédito deve ser checada no sistema para que o mesmo abra a janela contendo a especificação do produto (detalhes da linha de crédito). Deverá ser selecionados e carregados:

- Os sócios que compõe a empresa e a base de dados Control;
- As informações relativas à participação societária em outras empresas. Se estes dados não forem selecionados e gravados serão migrados campos zerados para o Control no caso de clientes novos, já para clientes anteriormente cadastrados o sistema manterá os registros existentes no banco de dados atual;
- As informações relativas ao faturamento e tributação para análise de proponente;
- As informações relativas à frota de caminhões, ônibus e máquinas do proponente (quantidade, modelo/perfil leve ou pesado, idade (s) do (s) veículo (s), oneração do (s) bem (s));
- As informações relativas ao (s) imóvel (is) do proponente;
- As informações relativas ao (s) avalista (s).
- Outras informações relativas ao proponente para a base Control no campo relatório de visitas. Caso o ROF (Relatório de Operações Financeiras) tenha sido preparado pelo Operador ou GR, esta informação deverá constar neste campo.

Em caso de erro por ausência de preenchimento o Portal sinaliza ao analista de crédito a necessidade de correção. Com a efetivação da solicitação de crédito, o Control gera o número da proposta que servirá para controle interno do Banco.

Na importação da proposta, o analista já identifica se o proponente é cliente ou não. Caso seja, para análise de crédito é necessário verificar informações internas junto à instituição; verificar atuação nos contratos ativos e/ou liquidados nos últimos 12 meses; verificar a existência de quotas no consorcio; verificar o volume total de responsabilidade com o Banco que é o risco já contratado, propostas aprovadas e não fechadas e solicitação atual; verificar o risco de empresas do mesmo grupo econômico e eventuais avais prestados pelo proponente ou sócios/avais; verificar o histórico de pontualidade atentando para atrasos relevantes que podem ser visualizados no Control / Gescob (sistema interno da cobrança) ou cobrança/jurídico.

O analista deve levantar informações externas de mercado, consultando manualmente o Serasa Experian e Sisbacen, devendo lançar estas informações no sistema. Na consulta Serasa, deve analisar os tipos de restritivos, sua data de inclusão e relevância frente ao porte do cliente; e verificar a disponibilidade de informações sobre histórico de pagamentos de títulos, evolução da consultas de crédito e registro de consultas de outros bancos. Enquanto, no Sisbacen deve-se verificar a variação e evolução do endividamento, suas modalidades e registro de vencidos ou prejuízos; e verificar a disponibilidade de referências bancárias/comerciais que possibilitem analisar perfil de mercado do cliente.

Além dos fatores citados acima, devem ser verificados/analísados:

- Experiência do proponente/sócios no ramo de atuação.
- Dados cadastrais do proponente como data de constituição/nascimento;
- Ramo de atividade, a composição societária e a existência ou não de participação em ligadas;
- Perfil de faturamento PJ (pessoa jurídica) e/ou PF (pessoa física), verificando o faturamento médio mensal dos últimos meses, eventuais receitas complementares, sazonalidade se houver;
- Nível de faturamento com o perfil da frota;

- Regime de tributação através dos balanços ou balancetes. Para proponente PJ com tributação pelo Lucro Real, é necessário analisar os demonstrativos financeiros de (últimos 2 balanços fechados, DRE e balancete atualizado do ano corrente) da empresa e/ou ligadas, quando for o caso.
- Perfil da frota referente ao nível de oneração (máquinas, caminhões e ônibus), idade da frota, unidades da requisitadas na proposta versus a frota atual, analisando o nível e perfil de endividamento.

Para a análise de crédito, é preciso determinar a classificação do proponente. Para sua elaboração são utilizados critérios e políticas vigentes conforme Anexo I. Posteriormente se calcula o Atroe (After Tax Return ou Equity), utilizando parâmetros (Anexo II) sobre o custo de captação divulgado na semana, BU (Business Unit), linha de financiamento, classificação do proponente, volume de crédito e percentual de entrada.

O analista deve listar os itens e documentos pré-avaliados no check-list (Anexo III). Propostas com pendências de documentos ou informações relevantes para decisão de crédito são direcionadas ao GR para complementação de dados antes mesmo do envio ao Comitê de Crédito Local (CCL). Cabe ao analista descrever a recomendação de crédito baseada nos itens analisados, a qual poderá ser pré-aprovada, aprovada, recusada ou solicitando maiores informações. O departamento de crédito deve promover as alterações de status de pré-aprovada para aprovada de acordo com as exigências do CCL.

Todas as propostas passam pela decisão do comitê de crédito, respeitando as alçadas, o qual emite o parecer com as informações constantes na proposta de crédito.

As revisões de créditos poderão ser realizadas com o recebimento de e-mail e encaminhados para análise dos comitês de crédito, conforme Política de Crédito vigente. São solicitadas revisões das propostas, para alteração de condições de crédito já aprovadas pelo Comitê

Todos os procedimentos devem estar em linha com a Política de Crédito vigente do Banco Alfa.

4.2.1.1. Resposta da análise de crédito

A resposta da análise de crédito deve ser encaminhada via e-mail ao GR, informando a decisão do Comitê de Crédito juntamente com as respectivas condições para aprovação ou recusa. O GR deve confirmar o resultado da análise de crédito e comunicá-lo ao Concessionário/ Distribuidor e Cliente. É responsabilidade do GR informar e solicitar ao proponente as demandas do Comitê de Crédito Local e providenciar o envio para análise revisional do CCL.

Ao Gerente Regional cabe captar operações de financiamento e administrar a carteira, atuando em conjunto com a rede de concessionários/distribuidores e áreas de negócio do Banco, sobre as necessidade potenciais de financiamento, focando a segurança e os objetivos estabelecidos pela organização.

4.2.1.2. Documentos para análise de crédito

As propostas de crédito podem ser pré-aprovadas, aprovadas, recusadas ou pendentes (quando é solicitado maiores informações para análise). A proposta é aprovada quando toda documentação cadastral já foi enviada ao crédito, sendo pré-aprovada quando fica condicionado a documentação cadastral do cliente para alteração de status.

A documentação exigida para aprovação da proposta de crédito para PF e PJ, são as seguintes:

- Fichas cadastrais (Proponente, Avalistas, Sócios com mais de 10% de participação);
- Comprovantes de endereço, faturas de água, luz ou telefone até 90 dias (pessoas físicas proponente/avais);
- Relação de Frota;
- Relação de Endividamento;
- Faturamento dos últimos 12 meses;
- DIPJ atualizada da proponente, em caso de PJ;
- Documentos pessoais CPF/RG (pessoas físicas proponente/avais);
- IRPF atualizada (Proponente e avalistas);

- Contrato Social e última alteração;
- Últimos dois balanços fechados, DRE e balancete atualizado do ano corrente da proponente sendo PJ com tributação pelo Lucro Real.

Em casos de divergência dos dados informados, primeiramente deve-se questionar o GR e nos casos, que não houver comprovação ou informação errônea, avaliar novamente a classificação e encaminhar para reanálise do comitê.

Após o recebimento de toda documentação para aprovação da proposta de crédito, o processo será encaminhado para o Departamento de Formalização.

As aprovações de crédito tem validade de 120 dias (para casos de ACC/ECC este prazo pode ter prazo alterado). A validade das informações cadastrais, como ficha de crédito são de 2 (dois) anos sem alterações societárias em caso de PJ, enquanto os documentos anexos a ficha de crédito ou cadastro são 06 (seis) meses e 1 (um) ano para o IRPF .

4.2.1.3. Responsabilidade e autoridade na análise de crédito

A importância da concessão de crédito deverá ficar clara para os colaboradores da empresa, pois conceder crédito é uma relação de confiança entre as partes relacionadas.

A análise de crédito deve ocorrer de forma planejada, de forma racional e de forma objetiva, pois envolve uma relação comercial, em que o concessor de crédito, por meio da análise de crédito, tentará diminuir o risco de não receber o valor do crédito, enquanto o cliente o receberá como uma solução.

Cabendo salientar a função de cada funcionário da área de crédito no processo de análise:

- Assistente I ao Assistente III: Receber as solicitações de crédito; conferir a documentação; consultar o Portal e Control; consultar Serasa Experian/Sisbacen e outras entidades conveniadas; obter informações bancárias e comerciais, se necessário; implantar propostas de crédito; preparar e atualizar propostas de revisão de crédito e substituição de garantias.

- Analista I ao Analista III: Receber as solicitações de crédito; conferir as implantações do sistema de crédito; consultar Serasa Experian/Sisbacen e outras entidades conveniadas; obter informações bancárias e comerciais, se necessário; implantar propostas de crédito. Realizar análise de crédito com base em critérios técnicos e políticas vigentes, identificar riscos e oportunidades para subsidiar decisões de crédito, assim como participar do Comitê de Crédito sempre que for requisitado.
- Gerente de Crédito: Manter, divulgar e consolidar a Política de Crédito e respectivos procedimentos; coordenar a equipe local; revisar/validar as propostas de crédito e apresentar as mesmas ao Comitê de Crédito Local ou recusar propostas inviáveis sem reportar.
- Comitê de Crédito Local: Analisar propostas de solicitação de crédito conforme limites de alçada elencados na Política de Crédito do Banco.

4.3. MELHORIAS DO PROCESSO DE ANÁLISE DE CRÉDITO

Dentro das atividades operacionais temos processos e políticas que devem ser revistos sem aumentar o risco, dando uma qualidade no trabalho, simplicidade e rapidez nas análises.

O processo de análise de crédito possui grande espaço para o aprimoramento. O Control não é um sistema integrado, pois não fornece de forma sintetizada muitas informações. Verifica-se que ainda há muitas atividades manuais, que podem ser eliminadas com o desenvolvimento do processo e do sistema de crédito.

Os principais pontos identificados são importações de dados do portal para o Control; consultas Serasa e Sisbacen; várias áreas de trabalho; e quantidade de revisão das propostas aprovadas.

4.3.1. Importações de dados do portal para o sistema Control

Hoje, toda proposta cadastrada via portal deve ser validada e importada para o Control, o sistema interno de análise de crédito. Como citado anteriormente a tela

do portal é dividida em duas, um tela contendo os dados cadastrados pela concessionária e a outra tela contendo as informações do cliente quando este já possui cadastro junto ao Banco.

Este processo de importação das propostas do Portal poderia ser eliminado, se o sistema fosse adaptado para importar os dados automaticamente, criando assim a proposta diretamente no Control. O portal serviria apenas para o cadastramento das propostas pela concessionária e pelo GR, estes por sua vez também teriam a responsabilidade de cadastrar clientes que ainda não possuem cadastro no sistema, possibilitando a importação de todas as propostas.

No Portal também seria criado uma nova tela, para o cadastramento de dados pessoais do cliente como endereço, telefone, entre outros. Este cadastro alimentaria o Control e também ter a opção para impressão, gerando a ficha cadastral do cliente (documento cadastral exigido pelo Banco). O preenchimento do endereço poderia ser automático, com a utilização do banco de dados dos Correios, aonde seria necessário preencher somente o CEP e o número do cliente.

4.3.2. Consultas Serasa Experian e Sisbacen

O analista de crédito consulta o Serasa Experian e Sisbacen. e lança estas informações manualmente no sistema Control. No Banco já houve um projeto para automatizar as consultas Serasa e Sisbacen, porém o plano não teve sucesso para sua aplicação. Por este aspecto, cabe uma sugestão de alteração do layout aonde as informações de Serasa e Sisbacen são inseridas, pois se tratam de abas em branco, sem nenhuma mascara ou indicação, afim de auxiliar e padronizar a alimentação dos dados.

4.3.3. Várias áreas de trabalho

Atualmente para analisar o crédito é necessário entrar em várias telas para buscar diferentes informações, além da utilização de planilhas (Excel) para auxiliar no cálculo da Classificação, do Atroe, entre outros.

A centralização de todas as consultas em um único local, com informações necessárias e consolidadas, viabilizaria o tempo de análise. Recomendações para seguintes atividades:

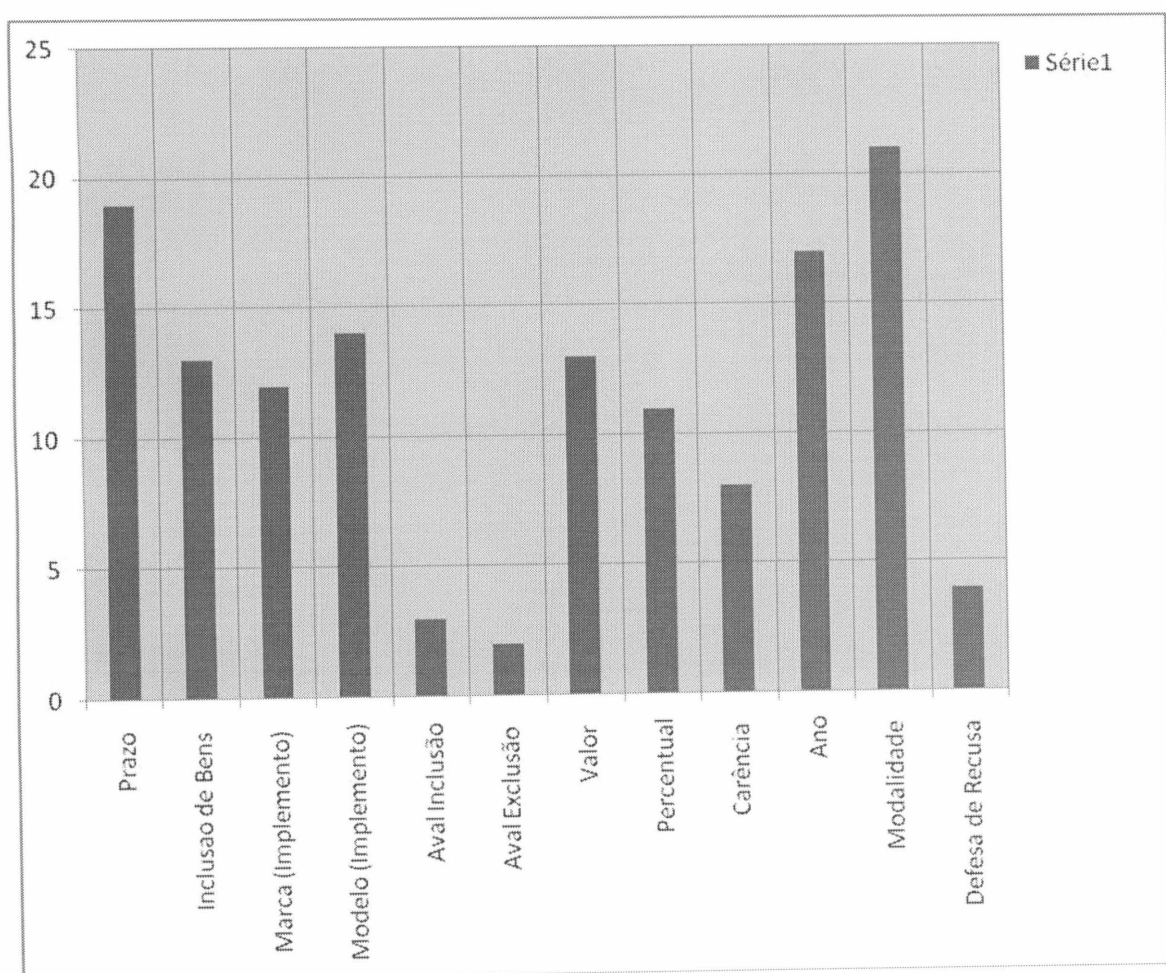
- Importação da proposta do Portal. Situação já exposta anteriormente.
- Cálculo do comprometimento mensal do cliente junto ao Banco. Para este cálculo é necessário consultar os processos ativos para verificar o valor de cada parcela. Sugestão: inclusão de um campo na aba de risco, o qual demonstre o montante das parcelas.
- Cálculo da Classificação e do Atroe. Para avaliar a classificação e o Atroe do cliente são utilizadas planilhas em Excel. Na avaliação de crédito (Control) já possui estas abas, porém não são utilizadas pois estão defasadas. Sugestão: adequação dessas abas dentro do Control e definição de parâmetros para que a classificação e o Atroe sejam calculados automaticamente;
- Verificação do Check-list. O check-list também é utilizado em planilha Excel. Sugestão: inclusão de aba para o check-list dentro da área de análise de crédito (Control).
- Histórico de atuação nos últimos 12 meses junto ao Banco. Para verificar quando ocorreram os atrasos do cliente junto ao Banco, faz-se necessário entrar nos contratos/processos ativos para verificar efetivas datas. Sugestão: na aba de Risco incluir colunas com o número de contrato (Banco) e de grupo/quota (consorcio) e atuação dos últimos 12 meses, além da atuação geral já informada.
- Impressão das análises. Devido a várias áreas de trabalho, há várias impressões. Com esta centralização de toda análise somente no Control, a impressão completa sairia apenas com um click. Seria necessário criar apenas uma exceção que o próprio sistema detectasse a tributação do proponente, para imprimir a planilha de Balanços.

4.3.4. Revisões de propostas de crédito

A média de propostas recebidas nos últimos 12 meses pelo crédito foi 1.001 propostas/mês, enquanto no mesmo período foram solicitados em média 747 revisões/mês, um índice elevado de reanálises.

Conforme estatísticas levantadas nos meses de fevereiro e março deste ano pelo departamento, verificou-se a incidência dos principais motivos de solicitação de revisão, alterações como: prazo, inclusão de bens, marca do implemento, modelo (caminhão, máquina e implemento), inclusão de aval, exclusão de aval, valor, percentual financiado, carência, ano do bem, modalidade de financiamento, e defesa de recusa.

Baseados nas revisões analisadas de 21/02/2011 à 25/02/2011, as principais alterações solicitadas são de prazo, modelo (caminhão, máquina e implemento), marca (implemento), valor, ano e modalidade. Conforme gráfico abaixo:



FONTE: O Autor, junho de 2011 (Revisões analisadas de 21/02/2011 à 25/02/2011)

Conforme a Política de Crédito do Banco, as alterações de aprovações de crédito feitas pelo Comitê podem ser modificadas por 02 membros do Comitê, com os seguintes parâmetros:

- Alteração de linha de crédito (modalidade);
- Alteração de modelo e ano de veículos;
- Alteração de prazo, variação de até 12 meses;
- Novo limite aprovado não exceda a 10% do aprovado anteriormente.
- Adequação da proposta de crédito a Planos Especiais de Financiamentos lançados oficialmente.
- Valor de faturamento for superior a 20% do valor de mercado (crédito de consórcio);
- Utilização da Diferença de crédito para aquisição de outros bens.

De acordo com a Política de Crédito, há situações que não precisam retornar ao Comitê para avaliar as alterações das propostas de crédito. Como:

- Variação do Atroe aprovado de acordo com a Política Comercial
- Diferença de spread para menos até 0,10 pontos percentuais (variações acima de 0,10 pontos percentuais de acordo com a Política Comercial vigente);
- Valor da liberação do recurso não exceda 1% dos valores aprovados
- Fechamento da operação com carência menor do que a aprovada;
- Alteração de ano de veículos para mais novo, seja bem principal ou garantia adicional (ex.: cadastrado ano 2005/2005 e faturado ano 2005/2006);
- Substituição de Garantias: quando o bem proposto for do mesmo modelo e ano ou mais novo (dentro da mesma categoria);
- Diferença de crédito para amortização de parcelas (dentro das normas do Consórcio);
- Diferença de crédito para pagamento de seguros, pagamentos de despachantes (licenciamentos);
- Consórcio – alteração de valor de faturamento para maior (sem mudança do bem), desde que não haja alteração no saldo devedor da quota;

- Consórcio - alteração de grupo/cota (desde que não altere o risco);
- Alteração de modelo e marca de carrocerias (para caminhões médios e semipesados);
- Alteração de modelo de caminhões (desde que dentro da mesma Business Área e que não haja aumento no valor de faturamento do bem – por exemplo: caminhão pesado por outro da mesma categoria;)
- Reativação de proposta no Produto Finame, desde que a autorização de faturamento tenha ocorrido dentro do prazo de validade da proposta;
- Atualização mensal de Planos Especiais divulgados

Com a finalidade de reduzir a quantidade de revisões, poderiam ser alterados alguns parâmetros do processo e da política interna expostas acima, sem que impactem no risco, como:

- Alteração do prazo, variação máxima de 12 meses sem necessidade de retornar ao comitê para análise;
- Limite maior para alteração do valor aprovado anteriormente;
- Alteração de marca do implemento, desde que o valor do bem não seja alterado;
- Alteração do modelo (caminhão, máquina e implemento), desde que o valor do bem não seja alterado;
- Alteração de ano do veículo para um ano mais velho no máximo (ex.: 2005 para 2004).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

De acordo com as observações gerais, pôde-se observar que a análise de crédito é uma parte importante no setor financeiro de uma instituição e sua qualidade pode gerar resultados positivos ou negativos.

O crédito se tornou um instrumento de competição/concorrência, pois uma resposta rápida faz com que o cliente não procure um concorrente. Atualmente o crédito não é só um instrumento de aprovar ou recusar, também pode ser um instrumento de tomar um crédito viável, isto é, os gestores de crédito devem ser proativos no sentido de procurar alternativas diferentes em que o crédito possa ser concedido sem aumentar risco ou ferir políticas estabelecidas.

A análise de crédito de uma empresa compreende as demonstrações financeiras, suas análises em particular e de seus mercados; produtos e clientes; e demonstra necessidade de compreensão das necessidades do cliente e de sua capacidade de pagamento; as linhas crédito são modalidades com o destino e realizações de transações comerciais entre a empresa e o cliente. Tendo a finalidade de alcançar a meta da administração financeira e atender as necessidades e atribuir valor ao patrimônio dos acionistas comuns

Mesmo que o padrão para a análise de crédito de uma instituição financeira seja complexo, a estrutura da análise de financiamento deve ser eficiente e atender as obrigatoriedades de uma análise de crédito.

No entanto é necessário que a empresa estabeleça uma linha de política de crédito, o seu rendimento advém da linha que se segue, de forma a não ferir com o programa de vendas dos produtos. É interessante criar critérios e organizar as vendas de acordo com a política interna da empresa e ousar no momento de vender a prazo.

O que se pretende com a análise de crédito é reduzir o risco potencial de inadimplência, é necessário determinar quais são os pressupostos sugeridos para esse tipo de análise, quais são as limitações e deficiências e quais os principais trabalhos desenvolvidos.

Hoje em dia o departamento financeiro deve trabalhar em sintonia com seus funcionários, pois é necessário e primordial que até mesmo os vendedores recebam

treinamento adequado de como vender, de forma a não contribuir indiretamente, na inadimplência do cliente junto à empresa.

Portanto a empresa deve manter-se sempre informatizada, pois de acordo com levantamentos ainda há muitos trabalhos manuais, que por sua vez, impede algum item importante no momento de analisar a idoneidade de um cliente, ao adquirir um bem da empresa.

O processo de análise de crédito tem muito a aprimorar-se, o sistema utilizado é o Control, estando ele defasado, o sistema não é integrado, pois não fornece de forma sintetizada muitas informações. Portanto, nas atividades operacionais tem processos e políticas que devem ser revistos, sem aumentar o risco e dar principalmente suporte a uma qualidade significativa no trabalho, demonstrando simplicidade e mais rapidez nos processos.

Por fim, recomenda-se a ampliação da informatização, bem como, meio de divulgação para que o público alvo e os potenciais clientes sejam efetivamente atendidos, além da realização de mais estudos neste setor, buscando um maior desenvolvimento e alcance dos objetivos.

Sendo assim, conclui que o mercado tem grande oferta de financiamentos e linhas de crédito, em caso de necessidade de capital ou adquirir um bem é importante se adequar a realidade a se que propõe.

6. REFERÊNCIAS

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

BLATT, Adriano. **Como interpretar relatórios de avaliação de crédito.** Disponível em: http://www.sci.com.br/cmn_mat.asp?MAT_COD=37&MAT_ANO=2002 Acesso em 19 de out. de 2010.

BRIGATTO, Gustavo. **Banco Toyota acelera análise de crédito com tecnologia.** Disponível em: <http://www.itweb.com.br/noticias/index.asp?cod=41927> Acesso em 10 de nov. de 2010.

CENTA, Sérgio Alexandre. **Análise de Crédito.** 3 ed. Curitiba: Ibpex, 2005.

FORTUNA, Eduardo. **Mercado Financeiro: produtos e serviços.** 15 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira.** 7 ed. São Paulo: Harbra, 1997.

JAFFE, Ross Westerfiel. **Administração Financeira.** São Paulo: Atlas, 2002.

LOURENÇO, Fernando da Conceição. **Vantagens do uso de métodos quantitativos no ciclo do crédito.** Disponível em: http://www.sci.com.br/cmn_mat.asp?MAT_COD=119&MAT_ANO=2005 Acesso em 19 de out. de 2010.

MENDONÇA, Camila F. de. **Empresa: busca por crédito registra o maior aumento anual dos últimos 17 meses.** Disponível em: <http://www.portaldofomento.com.br/Noticia.php?id=648> Acesso em 27 de out. de 2010.

MONFERRARI, Cecília Petres. **Pesquisa quantitativa X Pesquisa qualitativa.** Disponível em: <http://www.ucj.com.br/noticias/14-diario-do-comercio/59-pesquisa-quantitativa-x-pesqui-sa-qualitativa.html> Acesso em 10 de nov. de 2010

PORTAL EDUCAÇÃO. **Análise de Crédito: identifica clientes que poderão não honrar suas obrigações.** Disponível em: <http://www.portaleducacao.com.br/gestao-e-lideranca/artigos/6775/analise-de-credito-identifica-clientes-que-poderao-nao-honrar-suas-obrigacoes> Acesso em 20 de out. de 2010

SANTOS, José Odálio dos. **Análise de crédito: empresas e pessoa físicas.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SCHRICKE, Wolfgang Kurt. **Análise de Crédito – Concessão e Gerência de Empréstimos.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

SILVA, José Pereira da. **Gestão e Análise de Risco de Crédito.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SILVA, José Pereira da. **Gestão e análise de risco de crédito.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SITE VOLVO. Disponível em: <http://www.volvo.com.br> Acesso em 10 de nov. de 2010

SITE VFS. Disponível em: <http://www.volvo.com/financialservices/global/en-gb/> Acesso em 10 de nov. de 2010

TORÁS, Wellison. **A importância da análise de crédito nas organizações.** Disponível em: <http://www.webartigos.com/articles/48982/1/A-importancia-da-Analise-de-Credito-nas-Organizacoes/pagina1.html> Acesso em 27 de out. de 2010.

YOSHITAKE, M.; HOJI, M. **Gestão de tesouraria: controle e análise de transações financeiras em moeda forte.** São Paulo: Atlas, 1997.

7. ANEXOS

ANEXO I – CLASSIFICAÇÃO

CLIENTE:	CLIENTE				
PROPOSTA NR.					
PESSOA JURÍDICA - LUCRO REAL		Lucro Presumido, Autônomo e Pessoa Física			
CONDIÇÕES					
Comprometimento mensal com o Banco (ativos+proposta) x faturamento mensal	<10% - peso 4	< 15% - peso 3	< 25% - peso 1	> 25% - peso 0	
TEMPO MÍNIMO DE ATIVIDADE DO(S) CONTROLADORE(S)	> 07 ANOS peso 4	>05 ANOS E < 07 ANOS - peso 3	>03 ANOS E < 05 ANOS peso 1	< 03 ANOS peso 0	
Resultados (Balanços, DRE e Balançetes)	Lucro nos 3 últimos demonstrativos contábeis peso 3	Lucro em 2 dos 3 últimos demonstrativos contábeis. peso 2	Lucro em 01 dos 02 últimos demonstrativos contábeis. peso 1	Não enquadrado em nenhum dos itens anteriores. peso 0	
*Índice de endividamento oneroso sobre o Patrimônio Líquido	2,50 peso 2	>que 2,50 até 3,50 peso 1	>que 3,50 até 5,00 peso 0,5	acima de 5,00 peso 0	
LIQUIDEZ CORRENTE	Liquidez consistente, crescente ou estável (a variação máxima para menos até 0,20 comparando os 02 últimos demonstrativos) ou o último demonstrativo ser => 1,10. peso 2	liquidez no ÚLTIMO demonstrativo => que 0,90% e < que 1,10 e não se enquadre nos outros itens peso 1	último demonstrativo < que 0,90 e => que 0,50 e não se enquadre em nos outros itens peso 0,5	último demons- trativo Liqui- dez < que 0,50 e não enquadre em outros itens peso 0	
QUANTIDADE DE BENS IMÓVEIS (sócios, avalistas e empresa)	> = 4 peso 2	>=2 peso 1	Mínimo 1 peso 0,5	sem imóvel peso 0	
Endividamento frota em quantidade (caminhões/ Onibus e equipamentos pesados)	até 35% peso 2	36 a 60% peso 1	61 a 80% peso 0,5	> de 80% peso 0	
** Histórico de Pagamentos (Banco, Leasing ou Quotas Contempladas). Considerar contratos ativos e/ou liquidados nos últimos 12 meses e experiência mínima 06 pagamentos (exceto consorcio não contemplado)	Atraso máximo de 14 dias peso 4	Atrasos de 15 a 30 dias peso 2	Atrasos de 31 a 60 dias peso -1 (menos 1)	Atrasos acima de 60 dias peso -2 (menos 2)	sem histórico peso 0
REFERÊNCIAS BANCÁRIAS, COMERCIAIS e Sisbacen	Atraso máximo de 14 dias peso 2,5	Atrasos de 15 a 30 dias peso 1	Atrasos de 31 a 60 dias peso -1 (menos1)	Atrasos acima de 60 dias peso -2 (menos 2)	sem histórico peso 0

. Quando a análise se referir a empresa de Lucro Presumido, Autônomo e Pessoa Física, as pontuações referente a dados do balanço(07 pontos - Resultados, Índice de endividamento e liquidez corrente) serão considerados proporcionalmente ao número de ponto

* - Endividamento oneroso => Endividamento bancário - poderão ser adicionados outros se julgados necessários (Ex.: parcelamentos, outras contas a pagar)

** Histórico Banco Alfa: Será considerado histórico do Proponente, Sócios e Empresas onde a participação do proponente (ou de seus sócios) seja de pelo menos 50%.

*** Créditos para Firma Individual ou seu titular, não haverá diferença na classificação, deverão ser considerados os dados cadastrais das duas Entidades Jurídicas, uma vez que os seus bens se confundem.

A classificação parcial é determinada pelo somatório de número de pontos conforme tabela abaixo.

Tabela pontuação	
>= 22,6 - Classificação A/A	
19,1 a 22,5 - classificação A	
15,1 a 19,0 - classificação B	
7,1 a 15,0 - classificação C	
5, a 7,0 - classificação D	

CLASSIFICAÇÃO PARCIAL:	Total de pontos	0,0	S/ CLASS.
-------------------------------	------------------------	------------	------------------

Entrada igual ou superior a 30% melhora em uma classificação acima da parcial	
A classificação do risco poderá considerar a classificação do(a) garantidor(a) da operação . Informar a classificação da garantidora.	
Garantia Adicional (veículos comerciais e máquinas) melhora em uma classificação acima da parcial, desde que: Idade máxima do bem: 12 anos até o final do financiamento Valor de mercado igual ou superior a 50% do valor total financiado	
CLASSIFICAÇÃO FINAL ATRIBUÍDA À OPERAÇÃO:	S/ CLASS.

ANEXO II – ATROE

Proposal Name:	CLIENTE	
Linha		
n° da Proposta	0	
Status of Proposal:	Spread	3,00%
Credit Classification	S/ CLASS.	
Business Unit	VCE	
New or Used	NEW	
<u>Main Assumptions</u>	<u>Retail Installment</u>	
Asset value	-	
Downpayment %	0,0%	
Amount Financed	-	
Subsidy	-	
Customer Rate	9,000%	0,72% a.m.
Term	0	
Balloon or RV, if applicable	-	
Grace Period (in months)	0	
Cost of funds BNDES	6,000%	0,49% a.m.
COF Semana Pré	#N/A	#N/A a.m.
Expenses	#N/A	
Provision	#N/A	
HQ Allocation	#N/A	
Taxes	40%	
Equity Ratio	10,00%	
Duration (in years)	#DIV/0!	
	<u>Ratios</u>	<u>Composite</u>
Customer Rate	9,00%	0
Interest Subsidy	#N/A	#N/A
Lending Rate	#N/A	#N/A
<i>Margin</i>	#N/A	#N/A
Fee Income (TAC) - Contract	#DIV/0!	0
Fee Income - Insurance in Cor	#DIV/0!	0
Commission Expense	#DIV/0!	0
Equity benefit	#N/A	#N/A
<i>Contributed value</i>	#N/A	#N/A
Operating Expense Ratio	#N/A	#N/A
Credit Provision Ratio	#N/A	#N/A
HQ Allocations	#N/A	#N/A
Fleet Mgt Fee	0,00%	0
Insurance Fee Income	0,00%	0
Operating income	#N/A	#N/A
Taxes	#N/A	#N/A
<i>Net Income</i>	#N/A	#N/A
ATROE	#N/A	#N/A
Average Investment	-	

ANEXO III – CHECK-LIST

CHECK-LIST PROPOSTAS	
CLIENTE	
1) Responsabilidade Analista de Crédito. (Marcar X nos documentos recebidos)	
a) Documentos cadastrais:	
<input type="checkbox"/>	Relação de frota
<input type="checkbox"/>	Relação de endividamento
<input type="checkbox"/>	Faturamento últimos 12 meses
<input type="checkbox"/>	DIPJ atualizada do proponente
<input type="checkbox"/>	Documentos pessoais CPF/RG (pessoas físicas proponente/avais)
<input type="checkbox"/>	IRPF 2010/2011 (Proponente e avalistas) atualizado
<input type="checkbox"/>	Contrato Social e última alteração
b) Outros documentos a solicitar Exemplo: documentos cadastrais de empresas ligadas e procuradores (ficha, contratos social)...	

2) Responsabilidade Cadastro (Marcar X nos documentos recebidos)	
a) Conferência e cadastro:	
<input type="checkbox"/>	Fichas cadastrais - Com preenchimento completo (datada e assinada)
<input type="checkbox"/>	Proponente
<input type="checkbox"/>	Aval 1
<input type="checkbox"/>	Aval 2
<input type="checkbox"/>	Aval 3
<input type="checkbox"/>	Sócios com 10% ou + de participação
<input type="checkbox"/>	Comprovantes de endereço faturas de água, luz ou telefone até 90 dias (pessoas físicas proponente/avais)
Obs: Para o produto finame, deverá apresentar ROB atualizada das empresas ligadas, onde os sócios do proponente possuam 10% ou mais de participação.	
Assinatura do receptor/conferente do cadastro _____	
_____ / _____ / _____	