

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

MARSELLE KRUEL DE ANDRADE

**ALTERNATIVAS PARA MELHORIA NA ANÁLISE DE CRÉDITO: UM ESTUDO NA
BV FINANCEIRA FILIAL FLORIANÓPOLIS**

FLORIANÓPOLIS

2005

MARSELLE KRUEL DE ANDADE

**ALTERNATIVAS PARA MELHORIA NA ANÁLISE DE CRÉDITO: UM ESTUDO NA
BV FINANCEIRA FILIAL FLORIANÓPOLIS**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em Administração Financeira.

Professor orientador: Prof. Dr. Alexandre Marino Costa

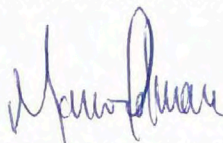
FLORIANÓPOLIS

2005

MARSELLE KRUEL DE ANDRADE

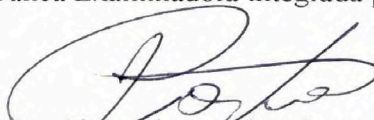
**ALTERNATIVAS PARA MELHORIA NA ANÁLISE DE CRÉDITO: UM ESTUDO NA
BV FINANCEIRA FILIAL FLORIANÓPOLIS**

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 22 de novembro de 2005.

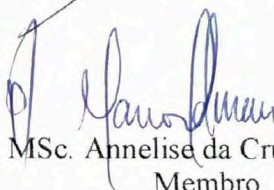


Prof. Dr. Marcos Baptista Lopes Dalmau
Coordenador de Estágios

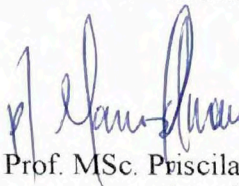
Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Prof. Dr. Alexandre Marino Costa
Orientador



Prof. MSc. Annelise da Cruz Serafim Zílio
Membro



Prof. MSc. Priscila Martins Ramos
Membro

Dedico este trabalho as pessoas mais importantes da minha vida, pelos quais tenho muito carinho e amor: minha família e meus amigos.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço à Deus, pelo acompanhamento constante em todos os passos, além da oportunidade a mim proporcionada.

Agradeço à minha mãe Olga Maria Albrecht Kruehl e aos meus tios Luiz Alcides Albrecht Kruehl e Naira Cigana Kruehl, que me apoiaram e incentivaram durante toda essa jornada acadêmica, possibilitando a sua concretização.

A todas as minhas amigas, especialmente as mais próximas Karina Darolt, Eloisa Gugelmin e Dane Pereira pelo companheirismo e apoio durante essa etapa.

Aos meus colegas de trabalho pelo auxílio prestado para o desenvolvimento do estudo.

Ao meu orientador, professor Alexandre Marino Costa, sempre presente e disponível, me guiando com sabedoria ao longo desse trabalho.

RESUMO

ANDRADE, Marselle Kruei. **Alternativas para melhoria na análise de crédito: um estudo na BV Financeira filial Florianópolis**. 2005. (116f.). Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

O trabalho teve como objetivo propor um plano de ação para melhoria na análise de crédito da BV Financeira filial Florianópolis através da análise do perfil das operações de crédito e dos motivos apresentados pela inadimplência. Os objetivos específicos envolveram caracterizar as políticas de crédito e de cobrança adotadas pela empresa, verificar o processo e as ferramentas utilizadas na análise de crédito e no setor de cobrança, identificar os clientes com prestações em atraso de 31 a 70 dias até a sexta parcela, identificar e analisar o perfil do cliente inadimplente, investigar a (s) causa (s) mais freqüente (s) da inadimplência e propor sugestões ao setor de análise de crédito para minimizar a concessão de crédito a clientes que possam vir a se tornarem inadimplentes. O estudo se caracterizou como qualitativo próprio para a avaliação formativa. Os meios de investigação utilizados foram pesquisas documental, bibliográfica, de campo e estudo de caso. A análise documental foi feita com base em documentos e sistemas próprios da empresa, e a pesquisa bibliográfica foi utilizada no início, durante a etapa da fundamentação teórica. O estudo foi de campo, pois foi constituído no próprio ambiente da empresa alvo de estudo e também teve caráter de estudo de caso, pois foi delimitado a uma empresa, possuindo um alto grau de detalhamento e profundidade. Quanto aos fins, a pesquisa se caracterizou como exploratória e descritiva. Os instrumentos utilizados para a coleta de dados foram entrevistas não estruturadas, entrevistas semi-estruturadas, observação direta e análise documental. A análise qualitativa dos dados deu subsídio para a caracterização da empresa e a análise dos métodos de gestão de crédito e cobrança. Já a análise quantitativa foi necessária para coleta do perfil do cliente inadimplente, a situação do contrato após dois meses da seleção da população e quais os motivos apresentados pelos atrasos nas parcelas. Verificou-se que o perfil do cliente inadimplente são cadastros com *score* 4 a 6, veículos com até 10 anos de uso, prazo de 36 meses, financiamento de mais de 50% do valor do bem, sexo masculino, idade de 18 a 28 anos, solteiro, reside em imóvel próprio, com telefone fixo na residência, funcionário empresa privada, possui até 2 anos de local de trabalho, tem até 30% de comprometimento de renda com a parcela, sem restrição e com conta corrente em nome. O motivo mais destacado pelo atraso se refere a problemas financeiros. Na análise realizada após dois meses da seleção da população a grande maioria (80%) possuía parcelas em aberto. Para aprimorar a análise de crédito torna-se necessário uma gama de ações ao setor de crédito no que tange o processo de análise, dentre elas pode-se destacar a solicitação de avalista em caso de financiamento a solteiros e/ou com idade de 18 a 28 anos, recusar cadastros com restrição e promover mais parcerias com as lojas de veículos.

Palavras-chave: análise de crédito, políticas de crédito, política de cobrança, inadimplência.

LISTA DE SIGLAS

BACEN – Banco Central do Brasil

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica

CPF – Cadastro de Pessoa Física

CVM – Comissão de Valores Mobiliários

CMN – Conselho Monetário Nacional

IOF – Imposto sobre operações financeiras

IPTU – Imposto Predial e Territorial Urbano

RG – Registro Geral

SPC – Sistema de Proteção ao Crédito

SFN – Sistema Financeiro Nacional

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Política de financiamento veículos leves.....	70
Quadro 2 - Política de refinanciamento veículos leves.....	71
Quadro 3 - Política de financiamento motos.....	72
Quadro 4 - Fases de cobrança.....	74
Quadro 5 - Itens selecionados nas considerações a cerca dos dados analisados.....	98
Quadro 6 - Plano de ações com base no perfil do cliente inadimplente.....	102
Quadro 7 - Plano de ações com base nos motivos apresentados pela inadimplência.....	103

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma do SFN.....	20
Figura 2 - A influência dos padrões de crédito.....	43
Figura 3 - Organograma filiais BV Financeira.....	61
Figura 4 - Organograma setor de crédito BV Financeira.....	64
Figura 5 - Fluxograma da concessão de crédito da BV Financeira.....	67

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 - Score dos clientes inadimplentes.....	77
Gráfico 02 - Ano do veículo financiado.....	78
Gráfico 03 - Prazo de financiamento.....	79
Gráfico 04 - Parcela em atraso.....	80
Gráfico 05 - Percentual de entrada do financiamento.....	81
Gráfico 06 - Sexo dos clientes inadimplentes.....	82
Gráfico 07 - Idade dos clientes inadimplentes.....	83
Gráfico 08 - Estado civil dos clientes inadimplentes.....	84
Gráfico 09 - Situação do imóvel dos clientes inadimplentes.....	85
Gráfico 10 - Propriedade de fone residencial dos clientes inadimplentes.....	86
Gráfico 11 - Profissão dos clientes inadimplentes.....	87
Gráfico 12 - Tempo de trabalho dos clientes inadimplentes.....	88
Gráfico 13 - Comprometimento de renda dos clientes inadimplentes com a parcela.....	89
Gráfico 14 - Conta corrente dos clientes inadimplentes.....	90
Gráfico 15 - Registro de restrições dos clientes inadimplentes.....	91
Gráfico 16 - Motivos apresentados pela inadimplência.....	92
Gráfico 17 - Situação atual do contrato.....	93
Gráfico 18 - Quantidade de parcelas em aberto.....	94
Gráfico 19 - Quantidade de dias em atraso das parcelas em aberto.....	95
Gráfico 20 - Quantidade das parcelas pagas em dia.....	96
Gráfico 21 - Motivos apresentados pela inadimplência dos contratos sem nenhum pagamento.....	97

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Score dos clientes inadimplentes.....	77
Tabela 02 - Ano do veículo financiado.....	78
Tabela 03 - Prazo de financiamento.....	79
Tabela 04 - Parcela em atraso.....	80
Tabela 05 - Percentual de entrada do financiamento.....	81
Tabela 06 - Sexo dos clientes inadimplentes.....	82
Tabela 07 - Idade dos clientes inadimplentes.....	83
Tabela 08 - Estado civil dos clientes inadimplentes.....	84
Tabela 09 - Situação do imóvel dos clientes inadimplentes.....	85
Tabela 10 - Propriedade de fone residencial dos clientes inadimplentes.....	86
Tabela 11 - Profissão dos clientes inadimplentes.....	87
Tabela 12 - Tempo de trabalho dos clientes inadimplentes.....	88
Tabela 13 - Comprometimento de renda dos clientes inadimplentes com a parcela.....	89
Tabela 14 - Conta corrente dos clientes inadimplentes.....	90
Tabela 15 - Registro de restrições dos clientes inadimplentes.....	91
Tabela 16 - Motivos apresentados pela inadimplência.....	92
Tabela 17 - Situação atual do contrato.....	93
Tabela 18 - Quantidade de parcelas em aberto.....	94
Tabela 19 - Quantidade de dias em atraso das parcelas em aberto.....	95
Tabela 20 - Quantidade das parcelas pagas em dia.....	96
Tabela 21 - Motivos apresentados pela inadimplência dos contratos sem nenhum pagamento.....	97

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	Contextualização do problema	14
1.2	Objetivos	16
1.2.1	Objetivo Geral	16
1.2.2	Objetivos Específicos	16
1.3	Justificativa	17
1.4	Estrutura do trabalho	18
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	19
2.1	Sistema Financeiro Nacional	19
2.2	Administração Financeira	22
2.2.1	Decisões financeiras	23
2.2.2	Risco e Retorno	24
2.2.3	Liquidez <i>versus</i> Rentabilidade	26
2.3	Fundamentos do capital de giro	28
2.3.1	Disponibilidades, estoques e contas a receber	29
2.4	Administração de contas a receber	31
2.4.1	Conceito e importância do crédito	32
2.4.2	Riscos de crédito	34
2.4.3	Os cinco “C’s” do crédito	36
2.4.3.1	Caráter	38
2.4.3.2	Capacidade	39
2.4.3.3	Capital	40
2.4.3.4	Condições	40
2.4.3.5	Colateral	41
2.4.4	Política e análise de crédito	42
2.4.5	Política de cobrança e inadimplência	48
3	METODOLOGIA DE PESQUISA	52
3.1	Caracterização da pesquisa	52
3.2	Delineamento da pesquisa	53
3.2.1	Quanto aos meios	53
3.2.2	Quanto aos fins	54
3.3	Delimitação da pesquisa	54
3.3.1	População	55
3.4	Técnicas de coleta de dados	55
3.4.1	Tipos de dados	56
3.4.2	Instrumentos Utilizados	56
3.5	Técnica de análise de dados	58
3.6	Limitações	58
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	60
4.1	Caracterização da empresa	60
4.2	Filial Florianópolis	61

4.3	<i>Softwares</i> utilizados pela empresa.....	63
4.4	Crédito.....	64
4.4.1	Ferramentas de análise.....	65
4.4.2	Processo de Análise.....	66
4.4.3	Políticas de Crédito.....	69
4.4.3.1	Política de financiamento e refinanciamento veículos leves.....	70
4.4.3.2	Política de financiamento de motos.....	71
4.4.3.3	Política de financiamento e refinanciamento utilitários.....	72
4.5	Cobrança.....	73
4.6	Perfil das operações de crédito.....	76
4.7	Análise dos motivos apresentados pela inadimplência e situação do contrato.....	92
4.8	Considerações à cerca dos dados analisados.....	98
4.9	Plano de Ação.....	101
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	104
5.1	Conclusões.....	104
5.2	Recomendações.....	105
6	REFERÊNCIAS.....	107
	APÊNDICE A – Roteiro das entrevistas.....	110
	APÊNDICE B – Planilha de tabulação de dados – perfil das operações de crédito.....	111
	APÊNDICE C – Planilha de tabulação de dados – motivos pela inadimplência.....	111
	APÊNDICE D – Sistema de clientes.....	112
	APÊNDICE E – Sistema de crédito.....	113

1 INTRODUÇÃO

Este primeiro capítulo abordará a contextualização do tema-problema e a questão de pesquisa, além do objetivo geral, objetivos específicos e a justificativa para a sua efetivação. A justificativa foi caracterizada pela relevância do estudo, para a empresa e para a autora, sua originalidade e viabilidade.

1.1 Contextualização do problema

Em todos os setores da economia nota-se um aumento crescente da competitividade entre as organizações. Elas buscam reagir cada vez mais rápido às mudanças que ocorrem em seu ambiente e, em muitos casos, antecipam-se e se diferenciam das demais. As empresas sabem que não podem demorar muito tempo no processo de tomada de decisão, pois correm o risco de perderem mercado para concorrentes mais ágeis e eficazes.

Dentro deste cenário empresarial existem muitos fatores que justificam o sucesso de algumas organizações e o insucesso de outras. Dentre esses fatores, a análise de crédito ganha destaque, sendo considerado instrumento gerencial de relevância no contexto do processo competitivo.

A função de crédito é antiga e alguns estudiosos destacam que foram encontradas evidências escritas nas ruínas da antiga Babilônia, por empréstimos feitos a um fazendeiro, o qual teria se comprometido a pagar os juros e o principal após sua colheita (SILVA, 1997).

O crédito hoje é um instrumento tão importante na vida das pessoas e das empresas que é considerado habitual realizar compras com pagamentos parcelados. Para instituições de crédito em geral e bancos, cujo principal produto é o dinheiro, não há possibilidade de vendas à vista, o que torna o crédito o próprio negócio da instituição.

Este instrumento tem sido nos últimos anos um dos principais componentes do crescimento do padrão de vida dos consumidores, do lucro das empresas e do desenvolvimento da economia. A concessão é de suma importância tanto para quem concede quanto para quem recebe. No

primeiro caso, o retorno dos valores emprestados é fundamental tanto para novas concessões quanto para o sucesso da organização e, no segundo, pode solucionar uma situação financeira desfavorável ou oportunizar a aquisição de novos bens.

As carteiras de crédito nas empresas financiadoras, em função do crescimento do número de empréstimos crescem a cada dia e paralelamente a este aumento, ocorre, também, um aumento de clientes inadimplentes. Em virtude desta situação, as empresas se vêem continuamente obrigadas a procurar e adotar ferramentas mais eficientes que auxiliem o melhor desempenho da atividade de análise.

Um dos temas mais discutidos na literatura financeira é como avaliar o risco envolvido numa operação de crédito. Tendo em vista que as empresas creditícias vivem um momento de intensa competitividade, cresce a necessidade de uma política de crédito muitas vezes liberal e flexível, expondo as empresas a uma maior quantidade de riscos.

Neste contexto, pode-se observar que o aumento da carteira de clientes concomitante com queda do nível de clientes inadimplentes seria um cenário perfeito para as financeiras. Tendo em vista esta meta, busca-se propor um plano de ações para melhorias na análise de crédito da BV Financeira, filial Florianópolis, com o intuito de auxiliar o setor de análise de crédito evitar a contração de créditos-problemas.

A BV Financeira é uma empresa do Grupo Votorantim que atua no mercado de financiamento de veículos e motos novos e usados, atendendo pessoas físicas e jurídicas. A empresa foi fundada em 1996 em São Paulo e possui hoje 36 filiais em todas as regiões brasileiras. A carteira atual é composta por cerca 771.000 clientes, destes 126.954 são da filial Florianópolis, objeto deste estudo.

Tendo em vista os fatos mencionados, esta pesquisa busca:

Quais ações podem ser sugeridas à BV Financeira filial Florianópolis com base no perfil das operações de crédito e dos motivos apresentados pela inadimplência, no que tange a melhoria na qualidade de análise de crédito?

1.2 Objetivos

Em consonância com o problema de pesquisa, apresentam-se o objetivo geral e os objetivos específicos, possibilitando a definição dos passos necessários à investigação deste trabalho.

1.2.1 Objetivo Geral

Propor um plano de ação para melhoria na análise de crédito da BV Financeira filial Florianópolis através da análise do perfil da operação de crédito e dos motivos apresentados pela inadimplência.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Caracterizar as políticas de crédito e cobrança adotadas pela empresa;
- b) Verificar o processo e as ferramentas utilizadas pela empresa nos setores de crédito e cobrança;
- c) Definir os clientes com prestações em atraso de 31 a 70 dias até a sexta parcela;
- d) Identificar e analisar o perfil das operações de crédito, bem como as causa (s) mais freqüente (s) da inadimplência; e
- e) Elaborar um plano de ação ao setor de crédito para melhorias na qualidade de análise.

1.3 Justificativa

A escolha do tema deste trabalho justifica-se principalmente por três motivos: importância, originalidade e viabilidade.

A pesquisa é relevante para a empresa principalmente por dois motivos: a diminuição de concessão de crédito a clientes que possam vir a se tornarem inadimplentes e a geração de uma maior rentabilidade da empresa em virtude da existência de uma carteira de crédito mais saudável. Pelo fato da acadêmica fazer parte do grupo funcional da empresa, na função de analista de crédito, a mesma poderá colocar em prática os resultados obtidos como o estudo a ser efetuado, fazendo assim com que aumente a qualidade da análise e diminuição de aprovação para clientes mal-pagadores. Além disto, o conhecimento acadêmico a ser adquirido é de fundamental relevância para a acadêmica.

Quanto à originalidade, a pesquisa demonstra-se desta forma, pois não existe na empresa um perfil definido dos clientes inadimplentes. De acordo com Castro (1978, p, 57) “um tema original é aquele cujos resultados têm o potencial para nos surpreender. O fato de não haver sido feito não confere necessariamente originalidade a um tema”. Neste sentido, espera-se que os resultados obtidos sejam relevantes e úteis para a referida empresa.

E quanto à viabilidade, é viável visto que se teve acesso às informações necessárias, que seriam a política de crédito e cobrança da empresa, o método e ferramentas utilizadas na análise de crédito bem como às informações cadastrais dos clientes e referente à pontualidade dos pagamentos das parcelas. Quanto aos recursos financeiros a serem despendidos durante o processo de pesquisa, ressalta-se o gasto com impressões e deslocamento até a empresa. E em relação ao prazo estabelecido, o mesmo será suficiente para a efetivação da pesquisa. Portanto, tendo em vista os itens mencionados, a pesquisa se torna justificável.

1.4 Estrutura do trabalho

Este trabalho foi dividido em seis capítulos para melhor entendimento. O primeiro capítulo refere-se à introdução, no qual foi abordado a contextualização do problema, o objetivo geral e os objetivos específicos, a justificativa e a estrutura do trabalho.

O segundo capítulo é a fundamentação teórica, composta por conceitos de Sistema Financeiro Nacional, administração financeira, decisões financeiras, risco e retorno, liquidez *versus* rentabilidade, fundamentos do capital de giro, conceito e importância do crédito, riscos de crédito, os “c’s” do crédito, política e análise de crédito, e por fim, política de cobrança e inadimplência.

O terceiro capítulo apresenta a metodologia de pesquisa e diz respeito à caracterização, delineamento e delimitação da pesquisa, bem como as técnicas de coleta e análise de dados, e as limitações encontradas na pesquisa.

O quarto capítulo refere-se à apresentação e à análise dos dados. Neste capítulo será abordada a caracterização da empresa, os *softwares* utilizados, as ferramentas, processos, e políticas de crédito e cobrança, o perfil do cliente inadimplente, a análise dos motivos apresentados pela inadimplência e a situação do contrato, as considerações sobre os dados analisados, e por fim o plano de ações sugeridas ao setor de análise de crédito.

O quinto capítulo são as considerações finais, que engloba as conclusões e recomendações. Finalmente tem-se as referências e anexos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para facilitar a compreensão do tema e delimitar a base teórica da pesquisa foram caracterizados neste item o sistema financeiro nacional, a administração financeira, as decisões financeiras, o papel do administrador, o risco e retorno, o capital de giro e as contas a receber. Posteriormente foi enfatizado o crédito, com seu conceito, importância, riscos, custos do crédito, políticas, análise e tomada de decisão. Por último, dispõem-se a definição de inadimplência e as políticas de cobrança.

2.1 Sistema Financeiro Nacional

O Sistema Financeiro Nacional (SFN) segundo Silva (2003) consiste de um conjunto de instrumentos instituições que funcionam como um meio para realização da intermediação financeira. O autor destaca ainda que o sistema financeiro aproxima os agentes econômicos com situação orçamentária superavitária, que precisam de alternativas para aplicarem seus excedentes de recursos, dos agentes com situação deficitária, que necessitam de recursos para atenderem suas necessidades de consumo e investimento.

O Sistema Financeiro Nacional é composto pelos Órgãos Normativos, que são o Conselho Monetário Nacional, pelas Entidades supervisoras, que são o Banco Central do Brasil (BACEN) e pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM), e pelos operadores, que são as instituições financeiras captadoras de depósitos à vista, bolsas de mercadorias e futuros, demais instituições financeiras, bolsas de valores e outros intermediários financeiros e administradores de recursos de terceiros.

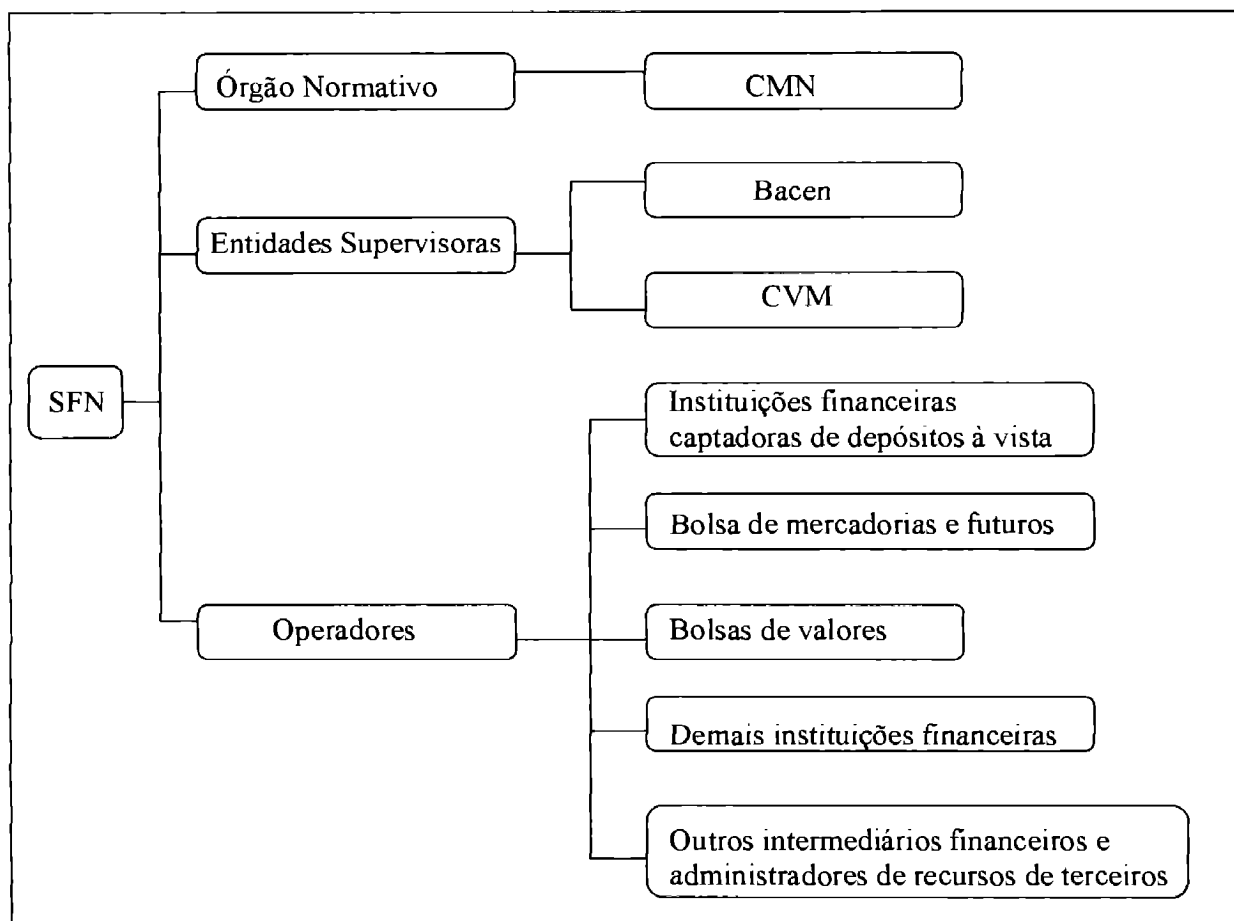


Figura 1: Organograma do SFN
Fonte: Dados secundários

O Conselho Monetário Nacional (CMN), que foi instituído pela Lei 4.595, de 31 de dezembro de 1964, é o órgão responsável por emitir diretrizes gerais para o bom funcionamento do Sistema Financeiro Nacional. O CMN é composto pelo Ministro da Fazenda (Presidente), Ministro do Planejamento, Orçamento e Gestão e o Presidente do Banco Central do Brasil.

O BACEN é uma autarquia vinculada ao Ministério da Fazenda, que também foi criada pela Lei 4.595, de 31 de dezembro de 1964. O BACEN é o principal executor das orientações do CMN e tem como responsabilidade garantir o poder de compra da moeda nacional, tendo por objetivos zelar pela adequada liquidez da economia, manter as reservas internacionais em nível adequado, estimular a formação de poupança, zelar pela estabilidade e promover o permanente aperfeiçoamento do sistema financeiro.

A CVM também é uma autarquia vinculada ao Ministério da Fazenda, instituída pela Lei 6.385, de 7 de dezembro de 1976. Tem com responsabilidade regulamentar, desenvolver, controlar e fiscalizar o mercado de valores mobiliários do país.

Os operadores são as instituições financeiras captadoras de depósitos à vista, compostas pelos Bancos Múltiplos, Bancos Comerciais, Caixa Econômica Federal e Cooperativas de Crédito, as Bolsas de mercadorias e futuros e as demais instituições financeiras.

São consideradas demais instituições financeiras as Agências de Fomento, Associações de Poupança e Empréstimo, Bancos de Desenvolvimento, Bancos de Investimento, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Companhias Hipotecárias, Cooperativas Centrais de Crédito, Sociedades Crédito, Financiamento e Investimento, Sociedades de Crédito Imobiliário, Sociedades de Crédito ao Micro empreendedor

As sociedades de crédito, financiamento e investimento, também conhecidas por financeiras, foram instituídas pela Portaria do Ministério da Fazenda 309, de 30 de novembro de 1959. São instituições financeiras privadas que têm como objetivo básico a realização de financiamento para a aquisição de bens, serviços e capital de giro. (Resolução CMN 45, de 1966). Neste modelo encaixa-se a empresa objeto deste estudo, a BV Financeira SA.

As bolsas de valores são associações privadas civis, sem finalidade lucrativa, com objetivo de manter local adequado ao encontro de seus membros e à realização, entre eles, de transações de compra e venda de títulos e valores mobiliários pertencentes a pessoas jurídicas públicas e privadas, em mercado livre e abertas, especialmente organizadas e fiscalizadas por seus membros e pela CVM. Possuem autonomia financeira, patrimonial e administrativa (Resolução CMN 2.690, de 2000).

Conforme o Banco Central do Brasil são considerados outros intermediários financeiros e administradores de recursos de terceiros os administradoras de consórcio, sociedades de arrendamento mercantil, sociedades corretoras de câmbio, sociedades corretoras de títulos e valores mobiliários, sociedades de crédito imobiliário, sociedades distribuidoras de títulos e valores mobiliários

2.2 Administração Financeira

A adequada administração dos recursos financeiros é de suma importância para que as empresas atinjam seus objetivos, tenham sucesso e retorno do capital investido. Sabe-se que hoje uma das maiores causas de falência das organizações é a falta de uma efetiva administração das finanças, o que leva a impossibilidade de se ter noção das entradas e desembolsos e da realização de um planejamento que possa a vir se implementado com sucesso.

Finanças podem ser definidas como a arte e a ciência de administrar fundos, visto que se ocupam do processo, instituições, mercados e instrumentos envolvidos na transferência de fundos entre pessoas, empresas e governo. (GITMAN, 1997, p. 04).

Assaf Neto (2003, p. 28) conceitua administração financeira da seguinte forma:

A administração financeira se refere à um campo de estudo teórico e prático que objetiva, essencialmente, assegurar um melhor e mais eficiente processo empresarial de captação e alocação de recursos de capital. Neste contexto, a administração financeira envolve-se tanto com a problemática escassez de recursos, quanto com a realidade operacional e prática da gestão financeira das empresas, assumindo uma definição de maior amplitude.

A administração financeira possui dois objetivos principais, que seriam o melhor retorno possível do investimento (rentabilidade ou lucratividade) e a rápida conversão em dinheiro (liquidez). Para alcançar rentabilidade e liquidez satisfatória a administração financeira procura captar recursos financeiros junto ao mercado e aplicá-los em seu negócio ou em atividades paralelas (CHIAVENATO, 1994).

Neste contexto, Ross, Westerfiel e Jordan (1998, p.33) expõem que o objetivo geral da administração financeira é “maximizar o valor de mercado do capital dos proprietários existentes”, e acrescenta ainda que “dado esse objetivo, não importa se a empresa é uma firma individual, uma sociedade de pessoas ou uma sociedade por ações. Em qualquer delas, as boas decisões financeiras aumentam o valor de mercado do capital dos proprietários, as más decisões o diminuem” ressaltando ainda mais a importância de uma adequada administração financeira.

Já Gitman (1997) coloca que finanças é o que faz com que tudo aconteça. O autor expõe ainda que sem capital que atenda às necessidades da empresa, seja para financiar seu crescimento ou para atender as operações do dia-a-dia, não se pode desenvolver e testar novos produtos, bem

como comprar materiais ou construir novas sedes.

O papel do administrador financeiro neste contexto é assegurar que esse capital seja disponível nos montantes adequados, no momento certo e ao menor custo. Se isso não ocorrer, a empresa não sobreviverá.

2.2.1 Decisões financeiras

As principais áreas de decisões na administração financeira de uma empresa, conforme Sanvicente (1987) são decisões de investimento, financiamento e utilização do lucro líquido. Na decisão de financiamento a principal preocupação é com a avaliação e escolha das alternativas de onde os recursos serão aplicados na empresa e consiste ainda num conjunto de decisões que forneçam à empresa a estrutura mais adequada para que os objetivos da mesma sejam alcançados.

Quanto à decisão de financiamento, busca-se a definição e alcance de uma estrutura ideal em se tratando de fontes de recursos, conforme a composição dos investimentos. Este objetivo deve ser realizado ao menor baixo custo possível enquanto que a preocupação da utilização do lucro líquido se dá na questão de para onde os recursos financeiros gerados pela própria empresa através de suas atividades operacionais e extra-operacionais serão destinados. (SANVICENTE, 1987).

As decisões financeiras são de fundamental relevância, visto que falhas constantes nestas decisões podem fazer com que a empresa tenha perdas consideráveis. Além disto, tem-se a importância do administrador financeiro, uma vez que este possui a responsabilidade na tomada de decisões de forma eficiente e eficaz quanto à alocação dos recursos.

Sanvicente (1987, p.17) coloca que o administrador financeiro é:

É o indivíduo ou grupo de indivíduos preocupados com (1) obtenção de recursos monetários para que a empresa desenvolva as suas atividades correntes e espanta a sua escala de operações, se assim for desejável, e (2) a análise da maneira (eficiência) com a qual os recursos obtidos são utilizados pelos diversos setores e nas várias áreas de atuação da empresa.

A adequada gestão do capital das organizações é importante para qualquer tipo de negócio, incluindo-se bancos, instituições financeiras, indústria, comércio, órgãos governamentais,

escolas, enfim, todas as oportunidades de negócio. Além disso, é através de seu estudo e análise que se pode decidir desde a expansão de uma fábrica até a escolha dos títulos que devem ser emitidos para financiar sua expansão. (WESTON E BRIGHAM, 2000).

2.2.2 Risco e Retorno

O risco está presente em todas as atividades das organizações. Tudo o que é feito ou dito tem a possibilidade de gerar consequência diferente daquela que se imaginava e as atitudes frente ao risco diferem para cada empresa.

Para alcançar o objetivo de maximizar a riqueza dos acionistas, item o qual é mencionado por muitos autores como o principal objetivo da administração financeira, o administrador deve considerar dois fatores determinantes para agir: o risco e o retorno. Cada decisão financeira tem características de risco e retorno, e todas as principais decisões financeiras devem ser vistas em termos de expectativa de risco, expectativa de retorno, e do impacto de sua combinação sobre o preço da ação. (GITMAN, 1997).

Num primeiro momento é importante esclarecer a diferença entre risco e incerteza. A incerteza existe sempre que não se sabe ao certo que irá ocorrer no futuro. O risco é a incerteza que deve ser considerada, pois ela pode afetar o bem estar das pessoas. Assim, a incerteza é uma condição necessária, mas não suficiente para o risco. Toda situação de risco é incerteza, mas nem toda situação de incerteza é risco. (BODIE E MERTON, 2002).

Sanvicente (1987, p.60) coloca que “costuma-se dizer que se passa de uma situação de incerteza para uma situação de risco quando podem fazer estimativas das probabilidades de ocorrência de determinados eventos”.

Gitman (1997, p.202) conceitua risco como “a possibilidade de prejuízo financeiro”. Para o autor, os ativos que possuem grandes possibilidades de prejuízo são vistos como os mais arriscados que aqueles com menos possibilidade de prejuízo.

O retorno de um investimento é medido como o total de ganhos ou prejuízos dos proprietários decorrentes de um investimento durante um determinado período de tempo. É comumente determinada considerando-se as mudanças de valor do ativo, mais qualquer

distribuição de caixa expressa como porcentagem do valor do investimento no início do período. (GITMAN, 1997, p. 203).

Segundo as idéias de Securato (1997) existem dois tipos de riscos, que seriam o risco sistemático ou conjuntural e o não sistemático e próprio. O primeiro diz respeito ao risco que os sistemas econômicos, político e social, visto de forma ampla, impõe aos ativos.

Já o segundo consiste no risco intrínseco ao ativo e ao subsistema ao qual pertence, ele é gerado por fatos que atingem o ativo em estudo diretamente ou o subsistema a que está ligado, e não atingem os demais ativos e seus subsistemas.

Saunders (2000, pg. 99) classifica os riscos em:

a) Risco de variação de taxas de juros: ocorre quando as instituições financeiras descasam os prazos de vencimento de seus ativos e passivos, expondo-se à possibilidade de refinanciamentos de reinvestimento;

b) Risco de mercado: ocorre sempre que uma instituição financeira assume uma posição a descoberto, comprada ou vendida, em títulos de renda fixa, ações, mercadorias e derivativos, e os preços variam em direção oposta à esperada;

c) Risco de operações fora do balanço: refere-se ao risco decorrente de operações que não aparecem no balanço patrimonial corrente por não dizer respeito à posse de um direito ou à emissão de uma obrigação, mas que poderão afetar o balanço no futuro, pois poderão criar ativos e passivos;

d) Risco tecnológico e operacional: ocorrem quando os investimentos em tecnologia não produzem as reduções de custos esperadas ou quando essa tecnologia deixa de funcionar adequadamente;

e) Risco de câmbio: ocorre quando instituições investem em títulos no exterior e que podem ter retornos diferentes do esperado em função das tecnologias existentes nas várias economias distintas;

f) Risco país: quando se trata de um país ser o tomador do crédito e não tiver condições de pagar a dívida;

g) Risco de liquidez: ocorre sempre que os titulares dos passivos de uma empresa exigem dinheiro em troca de seus direitos financeiros, obrigando a instituição a obter recursos adicionais ou a liquidar ativos para atender a exigência de retirada de fundos;

h) Risco de insolvência: é a decorrência ou conseqüência de riscos excessivos de variação

de taxas de juros, preços de mercado, crédito, operações fora de balanço, riscos tecnológicos, cambiais, soberanos e de liquidez, ou seja, quando os recursos próprios ou internos são insuficientes para cobrir perdas ocorridas em função de um ou mais riscos de qualquer natureza; e

i) Risco de crédito: ocorre quando um devedor deixa de cumprir suas obrigações, tanto o principal do empréstimo quanto ao pagamento dos juros.

Na literatura sobre administração de empresas muito se discute a respeito de como administrar os riscos. Alguns autores colocam a formulação de planejamentos e orçamentos como uma forma de identificar previamente os riscos. É importante, porém, ter consciência que sempre existirão os riscos que não podem ser antecipadamente previstos.

As empresas necessitam estar constantemente atentas ao que ocorre dentro e fora do seu ambiente, ao passo que isso faz com que os riscos possam ser identificados o mais cedo possível evitando perdas e dando chance à empresa tomar posturas pró-ativas.

2.2.3 Liquidez *versus* Rentabilidade

A administração financeira, como já foi colocado, é a área responsável pela administração dos recursos financeiros da empresa, proporcionando condições que garantam rentabilidade e liquidez dos mesmos. A rentabilidade é alcançada à medida que o negócio da empresa proporcione a maximização dos retornos investidos. Surge, porém, uma dualidade, visto que a rentabilidade máxima pode comprometer a liquidez da empresa, pois os retornos são submetidos a diferentes períodos de tempo. (CHIAVENATO, 1994).

A existência de um conflito entre esses dois objetivos, dos quais o de rentabilidade deve ter primazia sobre o de liquidez, que o condiciona e restringe, é notado em termos de uma dúvida entre aplicar todos os fundos disponíveis ou manter alguns fundos inativos para, por exemplo, defesa ou proteção contra riscos de algumas dívidas não poderem ser pagas. (SANVICENTE, 1987).

Liquidez, conforme Ross, Westerfield e Jordan (1998, p.40) referem-se à “velocidade e à facilidade com a qual um ativo pode ser convertido em dinheiro (...) a liquidez, na verdade, possui

duas dimensões: facilidade de conversão versus perda de valor”. Os autores expõem ainda que qualquer ativo possa ser convertido rapidamente em dinheiro desde que se reduza o preço suficientemente, e que a liquidez é valiosa, pois quanto mais líquida for uma empresa, menor a probabilidade de dificuldades financeiras.

Porém infelizmente os ativos líquidos geralmente são os menos rentáveis. Por exemplo, os saldos de caixa, que são considerados os ativos mais líquidos de todos, mas normalmente não rendem nada, simplesmente ficam parados. Portanto, existe uma compensação entre as vantagens da liquidez e o sacrifício de possibilidade de lucro. (ROSS, WESTERFIELD e JORDAN, 1998, p. 40)

Em relação ao objetivo de se maximizar a rentabilidade é importante salientar que em sua maioria, os especialistas em teoria de administração financeiros têm definido como objetivo básico dessa área a maximização do valor atual da riqueza dos acionistas e/ou proprietários.

Assim sendo, a maximização da riqueza dos acionistas na verdade não passa de uma forma mais correta de se falar em rentabilidade. Refere-se ao fato de que os retornos para os proprietários estão sujeitos a formas diferentes de distribuição no tempo. (SANVICENTE, 1987).

Bodie e Merton (2002, p.41) colocam que:

A regra máxima da riqueza do acionista depende apenas da tecnologia da produção da empresa, das taxas de juros do mercado, do prêmio de risco do mercado e do preço dos títulos. Isso leva a gerentes a tomarem as mesmas decisões de investimento que cada um dos proprietários teria tomado se ele mesmo tivesse decidido. Ao mesmo tempo, não depende da aversão ao risco ou do patrimônio dos proprietários. Assim, a regra para maximização da riqueza do acionista é a regra “certa” que os gerentes devem seguir na gestão da empresa. Os gerentes podem segui-la sem convocar os proprietários toda vez que surgir necessidade de uma decisão.

A busca entre liquidez e rentabilidade é constante e sempre as empresas buscam maximizar estes dois elementos. Como a maximização dos dois concomitantemente não é possível, ocorre a busca por um equilíbrio ou variação entre a liquidez e a rentabilidade, conforme os objetivos da empresa a longo e em curto prazo.

2.3 Fundamentos do capital de giro

Dentre as decisões financeiras tomadas pelas empresas, da qual estão inseridas as decisões de financiamento e investimento, encontra-se a administração do capital de giro, que envolve a tomada destas decisões em curto prazo, dentre outros aspectos mencionados a seguir. Um maior entendimento é possível através das idéias de Gitman (1997, p.618) que cita:

O objetivo da administração financeira à curto prazo é gerir cada um dos ativos circulantes (caixa, títulos negociáveis, duplicatas a receber e estoques) e passivos circulantes (duplicatas a pagar, títulos a pagar e contas a pagar). A fim de alcançar um equilíbrio entre lucratividade e risco que contribua positivamente para o valor da empresa. Um investimento alto demais em ativos circulantes reduz a lucratividade, enquanto um investimento baixo demais aumenta o risco da empresa não poder honrar suas obrigações nos prazos estipulados.

O termo capital conforme Chiavenato (1994, p.53) representa “o recurso financeiro básico da empresa: o investimento efetuado pelos proprietários ou acionistas para a criação e operação da empresa”. O autor coloca, porém, que não é somente o capital investido pelos acionistas, ou capital próprio, que dinamiza a empresa, uma vez que ela utiliza muitas vezes o capital proveniente de empréstimos, debêntures e ações preferenciais ou capitais de terceiros, na confecção dos seus negócios.

O termo giro refere-se a recursos correntes, de curto prazo, da empresa, e geralmente são identificados como aqueles que têm a capacidade de serem convertidos em caixa no prazo máximo de um ano. (ASSAF NETO E SILVA, 2002).

O capital de giro ou capital circulante é representado pelo ativo circulante, isto é, pelas aplicações correntes, identificadas geralmente pelas disponibilidades, valores a receber e estoques. Num sentido mais amplo, o capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para financiar suas necessidades operacionais identificadas desde a aquisição de matérias primas (ou mercadorias) até o recebimento pela venda do produto acabado. (ASSAF NETO E SILVA, 2002, p. 15).

Sanvicente (1987) destaca a importância da administração do capital de giro dentro da área financeira quando coloca que dentre as aplicações de fundos por uma empresa, uma parcela considerável é destinada ao que se pode chamar de ativos correntes, ativos circulantes, ou capital de giro. O autor coloca a definição deste assunto como sendo:

Os ativos correntes constituem o capital da empresa que circula até transformar-se em dinheiro

dentro de um ciclo de operações (...) Ele é, na verdade, o tempo exigido para que uma aplicação de dinheiro em insumos variáveis gira inteiramente, desde a compra de matérias primas e o pagamento de funcionários até o recebimento correspondente à venda do produto ou serviço proporcionado ao cliente, a partir do emprego de tais recursos. (SANVICENTE, 2003, p. 121).

Além disto, o estudo do capital de giro é relevante para a administração financeira, visto que a organização precisa recuperar todas as despesas e custos incorridos durante o ciclo operacional e obter o lucro desejado, por meio da vendas de produtos e serviços. (HOJI, 2001).

Segundo as idéias de Chiavenato (1994, p. 52) a administração do capital de giro “envolve as contas circulantes da empresa, incluindo os ativos circulantes e passivos circulantes”. O autor coloca que como a representatividade dos ativos circulantes é praticamente a metade do ativo total e como os passivos circulantes montam a um terço do faturamento, a administração do capital de giro constitui uma das áreas mais importantes e conhecidas da administração financeira.

A administração eficiente e eficaz do capital de giro influi de forma significativa na rentabilidade da empresas. Esta pode fazer com que recursos sobrem em caixa e possam ser investidos e revertidos em mais capital para a empresa.

2.3.1 Disponibilidades, estoques e contas a receber

A administração do capital de giro envolve três áreas, que seriam disponibilidades, estoques e contas a receber. Uma administração efetiva das disponibilidades, conforme destaca Sanvicente (1987) é de suma importância visto que possibilita a empresa efetuar transações, por precaução e para poder tirar proveito quanto oportunidades especiais aparecem. Segundo as idéias do autor, os princípios de boa administração das disponibilidades seriam: controle de nível de caixa, controle das entradas de caixa e controle das saídas de caixa.

O conceito de estoque segundo Chiavenato (1994, p. 69) é a “composição dos materiais – matérias-primas, materiais em processamento, materiais semi-acabados, produtos acabados, etc.”.

Os estoques, ou bens em mão são ativos circulantes necessários que possibilitam o funcionamento dos processos de produção e vendas com mínimo de distúrbio e, como as duplicatas a receber, representam um investimento significativo para grande parte das empresas

(GITMAN, 1997).

Assaf Neto e Silva (2002) destacam que são várias as razões que levam ao investimento em estoques como tornar o fluxo econômico contínuo, a possibilidade da utilização do *just in time*, as características econômicas particulares de cada empresa, como a sazonalidade, a perspectiva de um aumento imediato do preço do produto, a proteção contra perdas inflacionárias e a política de venda do fornecedor, que pode ser constituída por descontos de acordo com as quantidades de compra.

Em termos amplos, os estoques, tal como acontece com disponibilidades, funcionam como amortecedores das entradas e saídas entre duas etapas dos processos de comercialização e produção. Assim sendo, os estoques podem contribuir para minimizar os efeitos dos erros de planejamento e oscilações inesperadas de oferta e procura, bem como para ajudar a isolar ou diminuir a interdependência de todas as partes da organização. (SANVICENTE, 1987, p.129)

E a administração das contas a receber, item o qual possui maior importância neste trabalho, é conceituada segundo Gitman (1997, p. 696) como “o resultado da concessão de crédito de uma empresa a seus clientes”. Para o autor, ela envolve basicamente a administração e estabelecimento da política de crédito e de cobrança de uma empresa.

As contas a receber, referem-se a contas correntes, créditos parcelados e contrato de venda a prazo e de venda condicional. Sanvicente (1987) explica que as contas correntes tratam dos clientes permanentes da empresa que efetuam pagamentos periódicos, o crédito parcelado trata das vendas de acordo com planos de pagamentos diferentes e os contratos de venda a prazo e de venda condicional são utilizados principalmente nas vendas de bens e serviços previamente encomendados e de execução ou instalação demorada.

O capital de giro tem participação relevante no desempenho operacional das empresas, cobrindo na maioria das vezes mais da metade de seus ativos totais investidos. Uma administração inadequada do capital de giro pode ter como resultado grave problemas financeiros, contribuindo significativamente para a formação de uma situação de insolvência. (ASSAF NETO, 2003).

2.4 Administração de contas a receber

Uma empresa quando vende bens e serviços, pode exigir pagamento em dinheiro na entrega, ou antes, da entrega, ou pode conceder crédito aos clientes e aceitar alguma demora nos pagamentos. Quando o negócio da empresa é financiamento, a administração das contas a receber é de suma importância e peça chave para o sucesso da organização.

As contas a receber existem justamente para conservar os atuais clientes e atrair novos clientes. São necessárias em todas as atividades comerciais no mundo moderno. A administração das contas a receber deve ser feita de modo a minimizar o investimento e, ao mesmo tempo, manter um nível adequado de serviço aos clientes. Existem três aspectos importantes da administração de contas a receber que seriam: política de crédito, as condições de crédito e as políticas de cobrança. (CHIAVENATO, 1994, p. 66).

Sanvicente (1987) expõe que existem fatores condicionantes do investimento em contas a receber, os quais seriam: volume de vendas a prazo, a proporção entre o custo direto do produto ou serviço e o valor de venda faturado, a sazonalidade de vendas, as regras do ramo de atividade quanto a limites de crédito, as políticas de prazo de crédito da empresa, as políticas de cobrança da empresa e as políticas de desconto da empresa.

Para muitas empresas os investimentos em valores a receber representam uma parte de significativa importância de seus ativos circulante, exercendo, por consequência, importante influência na rentabilidade da organização. O nível destes investimentos realizados depende do comportamento das vendas e de uma política de crédito que a empresa adota que engloba basicamente os seguintes elementos: análise de crédito, prazos de concessão de crédito, política de cobrança, entre outros. (SANVICENTE, 1987).

Um efetivo controle de contas a receber auxilia a empresa a atingir seus objetivos, visto que tendo controle das contas a receber, possibilita a empresa planejar suas contas bem como realizar investimentos para assim maximizar o lucro.

O crédito é um conceito presente no dia-a-dia das pessoas e empresas mais do que se pode imaginar a princípio. Todos, tanto as pessoas, quanto as empresas, estão continuamente às voltas como do dilema de uma equação simples: a constante combinação dos recursos finitos como o conjunto de imaginação e necessidades infinitivas. Existem mais maneiras de se gastar dinheiro,

por exemplo, do que ganha-lo, ou seja, a procura por crédito, existe para satisfazer ao elenco de necessidades, desde as mais elementares de sobrevivência até as mais ousadas e imaginosas. (SCHRICKEL, 1997).

A história do crédito está intimamente ligada à evolução dos povos e à utilização da moeda como instrumento de trocas. Basta lembrarmos rapidamente a evolução inicial das trocas ou escambo até a troca pelas moedas cunhadas em ouro e outros metais nobres. O crédito foi, em seu primeiro estágio, utilizado até mesmo como forma minimizadora de riscos, quando se evitava a transferência física de moeda obtida na troca por mercadorias, como ocorria na antiga Roma do início da era cristã. (TAVARES, 1988, p. 13).

Os primeiros homens de negócio, segundo Tavares (1988), surgiram meados dos séculos dezesseis e dezessete, e criaram os primeiros métodos de empréstimo. Neste período foram criadas as letras endossáveis e notas promissórias não só para facilitar a troca, mas também para minimizar os risco decorrente de grandes transferências de metais preciosos.

Nos dias atuais o crédito é utilizado por uma grande parte da população bem como das empresas, que o fazem como com vários objetivos, seja para aquisição de novos bens ou para pagamentos de dívidas. É importante salientar que este crescente uso do crédito hoje em dia deve ser feito de forma cautelosa e que se adapte ao orçamento das pessoas e empresas.

2.4.1 Conceito e importância do crédito

A disponibilidade e a aceitabilidade do crédito facilitam a sociedade moderna. O crédito fornece às pessoas meios para terem acesso à compra de carros, casas e bens de consumo, e isto por sua vez, cria empregos e aumento o volume de oportunidades econômicas. O crédito permite que pessoas e empresas cresçam e prosperem

Crédito diz respeito à troca de bens presentes por bens futuros. De um lado, uma empresa que concede crédito refere-se ao compromisso assumido pelo comprador em quitar sua dívida. Este compromisso pode estar expresso num instrumento como a duplicata a receber, nota promissória, cheque pré-datado, etc. (ASSAF NETO E SILVA, 2002).

A crescente expansão das atividades comerciais e industriais nos períodos mais recentes tem criado a necessidade de desenvolvimento de novas especializações e facilidades do crédito. A utilização do crédito tem-se tomado cada vez mais importante quando considerada a

necessidade de consumo em massa, destacando-se ainda mais nos períodos de prosperidade dado o maior consumo de bens duráveis, de produção ou de capital. (TAVARES, 1988, p. 14)

A concessão de crédito atua como elemento do processo de um produto ou serviço não só porque afeta diretamente o preço de aquisição, distribuindo os pagamentos no tempo, como proporciona maior flexibilidade operacional ao comprador, que ganha tempo para gerar recursos com vistas a efetuar os pagamentos devidos. (SANVICENTE, 1987).

Silva (1997, p. 63) coloca que “crédito consiste na entrega de um valor presente mediante uma promessa de pagamento”. O autor salienta ainda que em um banco, que tem a intermediação financeira como sua principal atividade, o crédito consiste em colocar à disposição do cliente certo valor sob a forma de empréstimo ou financiamento, mediante uma promessa de pagamento numa data futura.

Segundo Tavares (1988, p.15) “crédito é uma palavra que deriva de *credare*: expressão latina que significa confiar ou acreditar”.

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 que esta parcela volta a sua posse integralmente, após decorrido o tempo estipulado. Esta parte do patrimônio pode estar materializada por dinheiro (empréstimo monetário) ou bens (empréstimo para uso, ou venda com pagamento parcelado, ou a prazo). (SCHRICKEL, 1997, p.25).

Existem duas grandes categorias de crédito, que seriam o crédito público e privado. O crédito público caracteriza-se como aquele destinado à cobertura de gastos governamentais e o crédito privado é o utilizado pelas pessoas físicas e jurídicas em geral. O crédito privado, pertinente a este trabalho, pode ser obtido através de crédito bancário, crédito financeiro, crédito agrícola ou crédito ao consumidor. (TAVARES, 1988)

O crédito ao consumidor caracteriza-se como aquele obtido por pessoas físicas ou jurídicas através de instituições financeiras em que se destacam os empréstimos para aquisição de bens, empréstimos pessoais e outros de curto e médio prazo. O crédito ao consumidor para financiamento de bens semiduráveis constitui uma das principais fontes de crédito responsável por volume substancial de comercialização e, portanto, da produção industrial. (TAVARES, 1988, p. 16).

Um bom cadastro e sistema de análise podem ser excelentes meios de alavancar os negócios. Silva (1997) destaca que o crédito cumpre importante papel econômico e social ao passo que:

- a) Possibilita as empresas aumentarem seu nível de atividade;
- b) Estimula o consumo influenciando a demanda;
- c) Ajuda as pessoas a obterem moradia, bens e até alimentos; e
- d) Facilita a execução de projetos para os quais as empresas não disponham de recursos próprios suficientes.

Se o crédito aumenta o nível de atividade da economia e cumpre a função social, é previsível uma tendência para atender as unidades altamente endividadas, que devem ser administradas através da política de crédito das instituições financeiras, dentro do contexto risco *versus* retorno. (DOUAT, 1995, p. 8-9).

Em contrapartida Silva (1988, p.23) alerta que além destes dos pontos positivos, o crédito tem pontos negativos ao passo que “o crédito pode tornar empresas ou pessoas físicas altamente endividadas, assim como pode ser forte componente de um processo inflacionário”.

Para uma financeira, as operações de crédito constituem o próprio negócio, entretanto, as modernas teorias de administração financeira preconizam que a empresa deve buscar definir o ponto de equilíbrio entre probabilidade de recebimento e rentabilidade possível, em suma, deve administrar seus ativos com a disposição de assumir risco, visando obter o melhor resultado possível.

2.4.2 Riscos de crédito

O risco de crédito é a mais antiga forma de risco nos mercados financeiros. Se se pode definir crédito como a expectativa de uma quantia em dinheiro dentro de um espaço limitado de tempo, então o risco de crédito é a chance de que esta expectativa não se cumpra. (CAOQUETTE, ALTMAN E NARAYANAN, 2000).

Para Schrickel (1997, p. 45), “o risco sempre estará presente em qualquer empréstimo. Não há empréstimo sem risco”. Porém o autor alerta que o risco deve ser razoável e compatível ao negócio do banco e também à sua margem mínima de retorno esperada.

Cada vez que um banco faz um empréstimo ou um financiamento está assumindo o risco de não

receber, ou seja, o cliente pode não cumprir a promessa de pagamento. As razões que levam o cliente ao não cumprimento da promessa podem estar relacionadas ao seu caráter, a sua capacidade de gerir os negócios, os fatores externos adversos ou a sua incapacidade de gerar caixa. (SILVA, 1997, pg. 54)

Mesmo a garantia não devendo ser o fator decisivo para concessão do empréstimo ou financiamento, alguns tipos de operações devem ser respaldadas por garantias que equilibrem e compensem as fraquezas relacionadas às demais variáveis implícitas no risco de crédito. A boa qualidade da carteira de crédito do banco é, seguramente, um fator de segurança para seus acionistas e para seus depositantes. (SILVA, 1997, pg. 54)

Risco é algo que está ligado ao futuro, não existe risco passado, ou seja, só existe risco em decisões que ainda vão ser tomadas, nas decisões já tomadas, o risco virou histórico. (SCHRICKEL, 1997). Borges (2001) salienta que o risco é constituído pela ocorrência que qualquer fato que venha a ser adverso a uma dada situação esperada. Salientam também, que no ambiente mais específico da concessão de crédito, o risco se caracteriza pela ocorrência de perdas por inadimplência em relação a algumas situações esperadas, que seria o retorno integral dos créditos concedidos.

Blatt (1999) classifica os riscos de crédito da seguinte maneira:

a) riscos inerentes à atividade: profissionais empregados que vêm a ser demitidos, ou suas empresas falem, autônomos que trabalham em setores que entram em decadência, profissionais cujas profissões são deterioradas como o avanço tecnológico, entre outros;

b) riscos inerentes ao nível de endividamento: ocorre quando o tomador busca empréstimos para saldar compromissos financeiros assumidos anteriormente;

c) riscos inerentes à competição: na maior parte proprietários ou sócios de empresas que estão numa situação de alta concorrência no mercado, onde a concorrência pode prejudicar os seus negócios, mas que são tomadores como pessoas físicas; e

d) riscos inerentes a fatores totalmente imprevisíveis.

Sem dúvida, o maior risco encontrado numa operação é o desconhecimento sobre quem seja o cliente tomador do empréstimo. (Schrickel, 1997). O autor destaca ainda que o conhecimento do cliente, com base nas variáveis relacionadas ao risco, que seriam caráter, capacidade, condições, capital e colateral, além de fornecer uma classificação ao cliente e auxiliar na tomada de decisão creditícia faz com que o risco do crédito seja reduzido.

O maior problema do risco, conforme Paiva (1997, p. 5) é que “ele é inerente à

personalidade mutável com o tempo”. Por isso, existe a necessidade de gerenciar o risco com diretrizes e parâmetros para aplicações de forma que produzam a lucratividade esperada, garantam o retomo dos capitais e mantenham sua credibilidade. Afirma ainda que, “gestão financeira é a função da administração que tem como objetivo a adequação de fontes e aplicações de recursos de uma empresa, objetivando o lucro”.

Silva (1997, p. 71) diz que “a relação risco/retomo está implícita na concessão de crédito, que num banco comercial constitui-se em seu próprio negócio”. O autor coloca ainda que a “otimização dos resultados, portanto, é resultado de uma eficiente política de crédito, associada, evidentemente, à uma política de cobrança e às demais políticas da empresa”.

A expectativa em relação à capacidade de pagamento, que poderá ou não ser confirmada, sempre existirá. Apesar da possibilidade de que fatores inesperados e adversos possam ocorrer e inviabilizar o cumprimento da obrigação, a análise de crédito previamente realizada presta grande contribuição para a queda do risco e para a manutenção e o gerenciamento de uma carteira de crédito saudável.

2.4.3 Os cinco “C’s” do crédito

A tomada de decisão de conceder ou não o crédito é constituída por inúmeras variáveis. Vários autores citam como ferramenta para análise de crédito os chamados “C’s” do crédito, onde com base na análise os “c’s” que a decisão seria tomada, favorável ou não. Para Weston e Brighman (*apud* SILVA, 1988) os cinco C’s do crédito são: caráter, condições, capacidade, capital e colateral. Porém Silva (1988) acrescenta o sexto “C” que é conglomerado, utilizado no caso de crédito a empresas.

Gitman (1997) também cita os cinco C’s do crédito enfatizando os aspectos pessoais, caráter e capacidade, considerando-os como os fatores mais importantes para a concessão de empréstimos. O autor apresenta a importância destes conceitos quando diz que os analistas frequentemente utilizam desta ferramenta para orientar suas análises sobre as dimensões-chaves da capacidade creditícia de um cliente.

A análise de crédito geralmente dá maior importância aos dois primeiros C’s – caráter e

capacidade – uma vez que eles representam os requisitos fundamentais para a concessão de um crédito a um solicitante. A consideração para os demais C's – capital, colateral e condições – é importante para a definição do acordo de crédito e tomada de decisão final, a qual depende da experiência e julgamento do analista. (GITMAN, 1997, p. 697).

Weston e Brigham (*apud* SANVICENTE, 1987, p. 157) explicam que os cinco C's são originários do inglês, como destaca-se a seguir, através de questionamentos, que são explicados posteriormente com maior profundidade:

- a) o cliente procurará cumprir a sua obrigação? (*character*);
- b) o desempenho operacional e financeiro do cliente permitirá a geração de recursos para efetuar o pagamento? (*capacity*);
- c) o cliente possui bens e outros recursos disponíveis para cobrir o valor exigido pela transição? (*capital*);
- d) quais são os possíveis efeitos de acontecimentos externos sobre a capacidade do cliente para pagar suas dívidas? (*conditions*); e
- e) o cliente pode oferecer garantias, reais ou não? (*collateral*).

Segundo Scherr (1989), apesar dos C's do crédito ser analise uma tradicional que auxilia o setor de análise de crédito, apresenta três desvantagens do ponto de vista da avaliação para as instituições, que seriam:

- a) Não apresenta consistência temporal nas decisões de concessão. Isto ocorre porque a decisão depende da opinião subjetiva de diferentes analistas que atribuem diferentes pesos para cada dimensão. Quando isto ocorre, o resultado tende a ser diferente;
- b) Necessita que os analistas possuam experiências para que possa ter bons resultados. Como este é um processo que utiliza critérios subjetivos de informações, é necessário que os avaliadores já tenham vivido casos semelhantes para que possam ter um parâmetro de comparação; e
- c) Não está alinhado diretamente ao objetivo estratégico da empresa. Este método não considera perdas geradas pela recusa de bons clientes, o que reduz a margem de lucro das operações, ou seja, não atende o objetivo de maximizar a riqueza do proprietário.

Os C's do crédito não eliminam o risco do crédito. Mas minimizam o risco e fornecem mais garantia e consistência o cadastro dos clientes. Com base numa boa coleta de informações, tem-se

uma maior facilidade no que tange a cobrança do cliente, no caso de um eventual processo de inadimplência.

2.4.3.1 Caráter

O caráter refere-se à intenção de pagar. Pode ser muito difícil identificar se alguém tem ou não intenção de pagar suas dívidas. A experiência de um banco ou de uma empresa que esteja concedendo o crédito, em termos de conhecimento do cliente, bem como informações obtidas junto a outros bancos e fornecedores, traduz-se no principal instrumento de conhecimento da pontualidade do devedor no cumprimento de suas obrigações. (SILVA, 1997).

Para Schrickel (1997, p.48) “este é o mais importante e crítico “C” em qualquer concessão de crédito, não importando, em absoluto, o valor da transação”. O autor explica:

Como um empréstimo, a rigor, é a permuta de alguma coisa tangível e de valor intrínseco (moeda) (...) é imperativo que o tomador tenha o *animus* de devolver a coisa após decorrido o prazo convencionado pelas partes. O Caráter, relacionado aos empréstimos em geral, diz respeito, portanto, à determinação de pagar do tomador. (SCRICKEL, 1997, pg. 48)

Gitman (1997, p. 696) reporta-se ao caráter como sendo “o histórico do solicitante quanto ao cumprimento de suas obrigações financeiras, contratuais e morais”.

A ficha cadastral permite angariar informações sobre a identificação e qualificação do indivíduo (nome, endereço, registros, profissão, etc) e sobre as experiências de outros credores em suas relações comerciais com o mesmo (pontualidade nos pagamentos, apontamentos e protestos etc.). Porém, é preciso ir além das tais informações objetivamente quantificáveis. (SCHRICHEL, 1997, p. 49)

Dentro do “C” caráter Silva (1997, p. 77) descata quatro fatores a serem considerados, que seriam: pontualidade, verificando se o cumprimento das obrigações foi feito em dia através do registro de outras empresas; protestos e outros desabonos, que é uma espécie de prova da falta do devedor perante o credor; convênios e fontes de informações, que seriam os dados passados aos órgãos de proteção ao crédito, como SERASA e SPC; e as agências de informações, como jornais de grande circulação e cartórios de títulos.

Em suma, conhecer o caráter de um potencial tomador de empréstimo é realmente

importante, cabe enfatizar, entretanto, que um indivíduo ou uma empresa pode atrasar um pagamento, ou até mesmo deixar de pagar, em razão de não dispor de recursos naquele dado momento, o que não é decorrência necessariamente do seu caráter. (SILVA, 1997).

O caráter, do ponto de vista do crédito, não é absoluto. Neste sentido Silva (1997, p.77) diz que “alguém é honesto até o dia em que deixa de ser”. Assim sendo, o caráter é de certa forma mutável com o tempo e também é relativo e dependente da situação dos clientes e dos valores envolvidos.

2.4.3.2 Capacidade

Gitman (1997, p. 696) cita capacidade como “o potencial do cliente para quitar o crédito solicitado”. No caso de empresas, por exemplo, faz-se “análises das demonstrações financeiras, com ênfase especial nos índices de liquidez e endividamento, que são geralmente utilizados para avaliar a capacidade do solicitante do crédito”. Já no caso de pessoa física, a análise do currículo profissional do proponente, com sua formação escolar, podem servir para medir a capacidade.

A capacidade refere-se à habilidade, à competência empresarial de um indivíduo ou de um grupo de indivíduos e ao seu potencial de administração. É algo bastante subjetivo e nem sempre fácil de medir. (SILVA, 1997, p. 79).

O emprestador deve, em termos práticos, obter respostas elucidativas a uma série de questões, conforme Schrickel (1997), que lhe permitam avaliar a capacidade do tomador do crédito como, por exemplo:

- a) qual sua idade?
- b) qual seu grau de educação?
- c) qual é sua experiência profissional?

Enfim, existem também várias outras as maneiras de se conhecer a capacidade de pagamento de um indivíduo, como a observação de como a pessoa administra suas finanças pessoais e a estabilidade em empregos, por exemplo. Schrickel (1997) conclui citando que uma boa capacidade não é regra rígida para a concessão do crédito, mas é sem dúvida um relevante

indício de informações.

2.4.3.3 Capital

A solidez financeira do solicitante representa o C capital. Quando se trata de uma empresa, leva-se em consideração o total dos exigíveis (a curto e em longo prazo) em relação ao patrimônio líquido, bem como os índices de lucratividade são freqüentemente usados para avaliar o capital do demandante do crédito. (GITMAN, 1997).

Já no caso das pessoas físicas, Schrickel (1997, p.52) explica que o capital não fica talvez, tão evidente, pois os empréstimos pessoais não são, em geral, “fundamentalmente respaldados em capital, mas em sua única renda ou ganhos mensais do indivíduo (salário, por exemplo) e no nível de seu comprometimento potencial na amortização das suas obrigações”.

O solicitante de crédito pessoa normal, isto é, padrão com relação à grande média da população, tem mais comumente pouco capital que pode estar ou não representado por um ou outro bem móvel ou imóvel. Por conseguinte, para os indivíduos prevalece quase sempre a figura do holerite ou contracheque. Afinal, será esta a base primária para o repagamento do empréstimo, não o arresto ou penhora de sua casa ou automóvel. (SCHRICKEL, 1997).

E análise de crédito, o capital compreende a situação econômica, financeira e patrimonial do proponente, que deve ser compatível com a atividade desenvolvida e com o empréstimo proposto.

2.4.3.4 Condições

Gitman (1997, p. 697) define capacidade como “as condições econômicas e empresariais vigentes, bem como as circunstâncias particulares que possa afetar qualquer das partes envolvidas na negociação”.

De acordo com Santi Filho (1997) o C condições envolve fatores externos ao tomador. Integra o macroambiente em que ele atua e foge de seu controle. Os principais aspectos que podem influenciar o macroambiente são: planos econômicos, política cambial, entre outros. No caso das empresas, os aspectos relacionados à atividade diária que podem influenciar no ambiente são: mercado consumidor, fornecedores e concorrência.

É certo que os emprestadores tendem a ser mais liberais nos momentos em que se verifica uma recuperação da economia, quando os negócios dos indivíduos e empresas demonstram estar em fase de franca recuperação e ascensão. Em sentido contrário, tal liberdade desaparece nos momentos de depressão ou recessão. (SCHRICKEL, 1997, p. 54).

A análise das condições econômicas e empresariais, assim como as circunstâncias especiais que possam afetar tanto o cliente como a empresa vendedora, fazem parte da avaliação das condições.

2.4.3.5 Colateral

Este é, em realidade, um quinto “C”, servindo como uma espécie de “pronto-socorro” para quem empresta os recursos, com o objetivo de tornar mais “palatável” a idéia de trocar dinheiro por papéis e, ainda mais, incorrendo em riscos muitas vezes que não tranquilizadores a despeito de todas as salvaguardas eventualmente adotadas. (SCHRICKEL, 1997)

Gitman (1997, p. 696) conceitua colateral como “o montante de ativos colocados à disposição pelo solicitante para garantir o crédito (...) quanto maior esse montante maior será a probabilidade de se recuperar o valor creditado, no caso de inadimplência”.

Já Santos (2000, p.33) define colateral como sendo “garantia, em seu aspecto de risco, como a vinculação de um bem ou de uma responsabilidade conversível em números que assegure a liquidação do empréstimo”.

Sua existência, mesmo que seja de autoliquidez e de montante suficiente, não assegura totalmente o pagamento do crédito no prazo combinado, nem deve ser a justificativa para a concessão de empréstimos. Como argumenta Santos (2000, p.34) “a decisão de conceder crédito deve ser baseada na capacidade de reembolso do cliente e não sobre as garantias (...) a finalidade

da garantia é evitar que fatores imprevisíveis, ocorridos após a concessão do crédito, impossibilitem a liquidação do empréstimo”.

No processo de análise geralmente alguns “c” se mostram mais suficientes que outros. Neste caso, Schrickel (1997) denota que:

O colateral, numa decisão de crédito, serve para contrabalançar e atenuar (apenas atenuar enfatiza-se) eventuais impactos negativos decorrentes do enfraquecimento de um dos três elementos: Capacidade, Capital e Condições. Raramente (nunca, idealmente) o Colateral pode ou deve ser aceito para compensar os pontos fracos dentro do elemento caráter, porque quando a honestidade está faltando, o crédito incluirá riscos que não devem ser assumidos pelo banco. Se não há honestidade, por certo a garantia será também de grande volatilidade e, mais que provavelmente, não se prestará para cobrir suficiente e adequadamente o principal e os juros dos empréstimos. (SCHRICKEL, 1997, p.55).

Santos (2000) explica que as garantias de acordo com o ordenamento jurídico se dividem em pessoal ou real. Garantia pessoal, ou fidejussória, é a que compreende todo o patrimônio do devedor, sem que seja especificado qual bem corresponde a dívida. O autor ainda que “são garantias que, em vez de serem constituídas sobre coisas específicas, repousam sobre pessoas físicas ou jurídicas” (SANTOS, 2000, p.34).

Já garantia real é o caso que se vincula um determinado bem que fica comprometido com a obrigação. “São garantias que se constituem sobre a vinculação de bens tangíveis do tomador, como, por exemplo, veículos, imóveis, máquinas, equipamentos, mercadorias e duplicatas”. (SANTOS, 2000, p. 37).

As garantias pessoais são aval ou fiança, já as garantias reais de maior uso são: penhor, caução de duplicatas ou cheque, o penhor mercantil, a cessão de créditos em garantias, a hipoteca, a anticrese e a alienação fiduciária.

2.4.4 Política e análise de crédito

Para que o crédito possa ser devidamente utilizado são necessários princípios gerais e permanentes que fundamentem a conduta dos analistas de crédito, estes princípios são sintetizados na chamada “política de crédito”.

Segundo Silva (1997, p.103) política “são instrumentos que determinam padrões de decisão

para resoluções de problemas semelhantes”. O autor coloca ainda que a política de crédito é uma guia para a decisão de crédito, porém não é a decisão; rege a concessão de crédito, porém não concede o crédito; e orienta a concessão de crédito para o objetivo desejado, mas não é o objetivo em si.

As políticas de crédito servem para indicar bases para a concessão de crédito ao cliente e qual o valor máximo desse crédito. Em outras palavras, a política de crédito fornece os padrões de crédito para o atendimento de clientes. Os padrões de crédito definem os critérios mínimos para a concessão de crédito ao cliente, como, por exemplo, as classificações de crédito, referências de crédito, prazos médios de pagamento, índices financeiros, etc.(CHIAVENATO, 1994, p. 66).

Sanvicente (1987, p. 153) conceitua política de crédito como sendo conjunto dos elementos “prazos concedidos, critérios de aceitação de pedidos de crédito e os critérios para fixação de limites (montantes) de crédito”.

Schricket (1997) enfatiza que a política de crédito deve ser lúcida, flexível e pragmática, ou seja, realista em relação ao mercado, mutável ao longo do tempo e auxiliadora na concretização dos negócios.

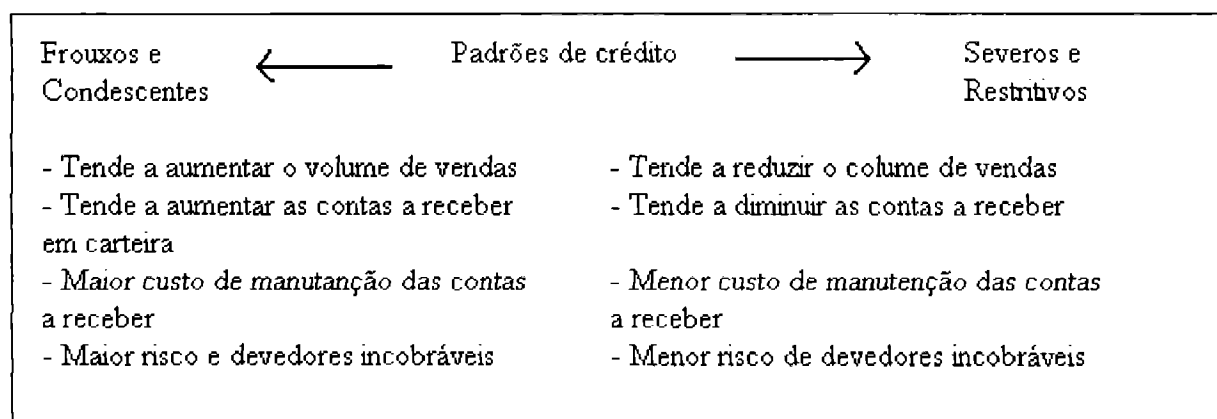


Figura 2:A influência dos padrões de crédito Fonte: CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à administração financeira**. 2.ed. São Paulo: Makron Books: 1994

Jucius e Schlender (*apud* SILVA, 1997, p.103) expressam que “as políticas proporcionam orientação uniforme e consistente nos casos de problemas, questões ou situações que se repetem frequentemente”.

Para Silva (1997) os principais componentes da política de crédito envolvem definição estratégica da empresa, forma de decisão e delegação de poderes, análise de crédito, limites de

crédito e administração e controle do crédito.

Na definição estratégia da empresa reside a base para as políticas de crédito. No planejamento estratégico da instituição deve-se estabelecer o segmento que ela deseja transacionar, os produtos a serem oferecidos e os objetivos de lucratividade que ela deseja alcançar.

As formas de decisão e delegação de poderes, segundo o autor, estão relacionadas aos poderes de decisão par a concessão. Esta decisão pode ser individual, conjunta ou colegiada, sendo que esta última é conhecida como comitê de crédito. Quanto mais elevado o poder de decisão individual maior a agilidade no processo de concessão de crédito, em contrapartida, isto acarreta em menor controle sobre a qualidade das operações.

A análise de crédito diz respeito aos procedimentos e ferramentas utilizadas para a tomada de decisão, estes variam de banco para banco, conforme suas características. Os limites de crédito e o prazo são estipulados para o pagamento da dívida ao tomador conforme necessidade do cliente e sua capacidade de pagamento. Finalmente são definidos os critérios de classificação de risco, as formas de acompanhamento e revisão do crédito, entre outros fatores relevantes.

Esta análise é uma das ferramentas indispensáveis para uma boa decisão de crédito. “A análise de crédito consiste em um estudo da situação global de um devedor em perspectiva, visando à elaboração de um parecer que retrate, de forma clara e objetiva, o desempenho econômico-financeiro do mesmo”. (BLATT, 1999, p.28). No entanto, o autor alerta que é muito difícil mensurar quanta confiança o credor poderá ter em seus clientes, e traduzi-las em valores numéricos, ou seja, em linhas de crédito que é o que ele determina como “risco potencial”.

Schrickel (1997, p. 27) destaca que “a análise de crédito envolve a habilidade de construir uma decisão de crédito, dentro de um cenário de incertezas e constantes mutações e informações incompletas”. O autor completa ainda que esta habilidade depende da capacidade de analisar situações, e por isso, não é incomum ser difícil se chegar a uma conclusão clara, prática e factível.

A formalização do acordo de crédito por meio de um contrato bem elaborado é uma condição fundamental para assegurar ao credor o direito de receber, independente da vontade do devedor de pagar. Neste sentido, o auxílio do departamento jurídico é necessário. Entretanto, pouco adianta o credor ter assegurado o direito de receber se o devedor não dispuser de recursos para satisfazer o pagamento. Essa condição leva à necessidade da decisão de crédito ser precedida de uma análise técnica. (SILVA, 1997, pg.75)

O principal objetivo da análise de crédito numa instituição financeira, como para qualquer prestador, é de identificar os riscos nas situações em que se ocorre o empréstimo, colocar em evidência conclusões quanto à capacidade de pagamento do tomador, e fazer recomendações referentes à melhor estruturação e tipo de empréstimo a conceder, levando em conta as necessidades financeiras do solicitante, dos riscos identificados e mantendo, adicionalmente, sob perspectiva, a maximização dos resultados da instituição. (SCHRICKEL, 1997).

Os parâmetros para as decisões de aceitação ou rejeição dos clientes assumem a forma de padrões rígidos ou liberais. A relativa rigidez ou liberalidade dos padrões de concessão de crédito reflete a atitude da administração quanto ao risco que está disposta a assumir nesta área, mas não apenas isto. Tende também a ser afetada pelo estágio do ciclo econômico que esteja sendo atravessado e pela concorrência enfrentada. (SANVICENTE, 1987, p. 157).

Wesley (*apud* SANTOS, 2000) denota a importância da análise de crédito quando destaca os dois principais fatores que tendem a ser determinantes dos riscos de inadimplência, que seriam: a fraca qualidade no processo de análise de crédito (fator interno) e o agravamento da situação econômica que pode resultar na escassez de tomadores saudáveis (fator externo).

Neste contexto, Pirok (*apud* SANTOS, 2000) afirma que a adequada análise de crédito é crucial para a atividade bancária, ao possibilitar a redução do risco de crédito, após a identificação dos pontos fortes e fracos de clientes prospectivos e de clientes com relacionamentos já inicializados em concessões de crédito.

Já Oreska (*apud* SANTOS, 2000) afirma que entre as atribuições dos bancos, uma importante tarefa consiste na análise e monitoramento do risco de crédito, baseadas em informações concretas dos clientes. O autor enfatiza que o principal objetivo da análise de crédito numa instituição financeira, bem como para qualquer prestador, é a identificação de riscos.

Em geral, as empresas adotam procedimentos rígidos para uso na análise de crédito – a avaliação dos solicitantes do crédito. Muitas vezes, a empresa deve não somente determinar se pode ser concedido a um cliente, mas também estimular o montante máximo de crédito que ele pode perceber. (GITMAN, 1997).

A análise de crédito, conforme Braga (1995) consiste em atribuir valores a um conjunto de fatores que permitam a emissão de um parecer sobre determinada operação de crédito. O autor coloca ainda que, analisando os fatores envolvidos, é possível emitir um parecer que possibilite ter uma idéia do provável comportamento do cliente, através da análise de seu passado

projetar o seu comportamento futuro, tentando desta forma conceder crédito aos que demonstram condições de honrar seus compromissos.

O objetivo da análise de crédito é fornecer ao analista, dados e informações para que a decisão quando dar ou não o crédito possa ser tomada com maior, segurança e menor risco possíveis.

“A matéria prima para a decisão de crédito é a informação. A obtenção de informações confiáveis e o competente tratamento das mesmas constituem uma base sólida para a decisão de crédito segura”. (SILVA, 1997, p.145).

A tomada de decisão pode ser entendida como a escolha entre alternativas. Todas as pessoas, todos os dias, tomam decisões optando entre as alternativas que dispõem e conhecem. A análise do processo decisório é algo complexo, envolvendo experiência anterior, conhecimento sobre o que está sendo decidido, método para tomar decisão e uso de instrumentos e técnicas que auxiliem o analista de crédito. (SILVA, 1997).

A função do emprestador de recursos reveste-se de uma grande dose de percepção pessoal dos eventos e circunstâncias que envolvem e caracterizam cada tomador de créditos em potencial. Muitos destes eventos e circunstâncias podem (e devem) ser adequadamente quantificados por instrumentos que envolvem grande técnica e sofisticação. Porém, o lado misterioso, se assim podemos chama-lo, a dose de subjetivismo, enfim, a contribuição pessoal de cada aprovador de crédito, à luz de sua experiência e cultura, jamais poderão ser descartados. (SCHRICKEL, 1997, p.55).

Os bancos, de maneira geral, segundo Santos (2000) recorrem a duas técnicas de análise de crédito para avaliar pessoas físicas em suas demandas por empréstimos, que seriam:

a) técnica subjetiva: envolve decisões individuais baseadas na experiência do gerente/analista, disponibilidade de informações, sensibilidade do decisor e são utilizados os C's do crédito; e

b) técnica objetiva: é um instrumento estatístico desenvolvido para que o gerente/analista avalie, via sistema informatizado, a probabilidade de que um determinado tomador venha tornar-se inadimplente.

Segundo Schrickel (1997) bom senso e “*feeling*” são características fundamentais para um analista de crédito. O bom senso, conforme expõe o autor, refere-se ao uso da lógica, da praticidade e da clareza, o que implica a necessidade de certo conhecimento técnico, pesquisa e questionamento. Já o “*feeling*” refere-se a percepções, que muitas vezes é invocado para tentar

explicar algum fenômeno na análise de crédito, ou em sua conclusão, que os dados objetivos disponíveis não possam demonstrar.

Estas qualificações podem advir de anos de estudo acadêmico, aperfeiçoados com certa dose de experiência prática, ou simplesmente advir de anos de atuação na atividade de concessão e monitoração de empréstimos. Com efeito, a prática, o exercício profissional, são aliados importantes nesta desafiadora função de julgar riscos e concessões de empréstimos. (SCHRICKEL, 1997, p.55).

Quanto às técnicas objetivas Caouette, Altman e Narayanam (2000, p.182) colocam que “os modelos estatísticos atribuem pesos predeterminados para algumas variáveis do cliente, gerando um escore de crédito, ou seja, trabalha com uma medida que possa separar, em dois grupos, clientes considerados bons e maus”.

Desta forma, a tomada de decisão com menor risco pode ser consequência da multiplicidade, qualidade e origem das informações disponíveis para o analista por basear-se no processamento das informações sobre o proponente do crédito.

O mercado financeiro tem disponibilizado uma gama de ferramentas para análise de crédito e avaliação do risco de crédito, baseadas em análises estatísticas. Atualmente, as novas técnicas para mensuração de risco de crédito, aliadas ao avanço dos recursos tecnológicos, constituem-se de grande importância para auxiliar o analista de crédito na tomada de decisão.

Schrickel (1997) coloca que a análise de crédito é a união do analista e das ferramentas, e que, nenhum, sozinho, pode definir com certeza um parecer creditício, como apresentado a seguir:

A análise de crédito, que em verdade se decompõe em diversas e diferentes tarefas somatórias, pode ser parcialmente atendida pelos modernos instrumentos informatizados que a técnica nos coloca à disposição. Contudo, o elemento humano continuará a ser sempre crucial para a avaliação de certas variáveis quantitativas e qualitativas, e para a formulação de opiniões e decisões com relação ao futuro, as quais, com certeza, nenhum computador de mais recente geração poderá suprir integral e suficientemente. (SCHRICKEL, 1997, p. 36).

A tomada de decisão de crédito envolve muitos fatores. Quando um analista inicia o processo de análise de um cadastro têm que ser levados em conta inúmeros fatores, sejam eles extrínsecos ou intrínsecos, ou seja, a tomada de decisão é feita com base no que o analista viu e confirmou dados palpáveis, bem como em seu “*feeling*”, no que não está escrito, mas sim observado no momento do contato com os clientes bem como os agentes que interagem com o mesmo em seu meio.

2.4.5 Política de cobrança e inadimplência

Uma carteira de crédito saudável é uma meta perseguida pelos bancos, mas não pode ser obstinação em busca da inadimplência zero. A inadimplência sempre existirá, mesmo com prévia análise de crédito ou uso de ferramentas sofisticadas para redução do risco.

A inadimplência refere-se ao não pagamento de um empréstimo no prazo combinado entre as partes. Além de se considerar que a inadimplência pode ser decorrente do caráter do cliente, ou seja, da vontade de não pagar a obrigação, existem outras causas da inadimplência como as apresentadas por Gitman (1997) que considera a principal delas a má administração dos recursos como também dificuldades econômicas.

Os chamados créditos-problemáticos, conforme coloca Silva (1997, p.373), pode advir de varias situações, que o autor coloca que “vão do atraso de um dia em relação ao vencimento, passando por prazos maiores (toleráveis), por atrasos estratégicos para o cliente, por acordos entre as partes, chegando a perda total do principal e encargos”. Acrescenta ainda que é possível se ter operações atrasadas que não resultarão em perdas, assim como operações não vencidas, mas que nunca serão recebidas.

A identificação das causas que levam os clientes e se tomarem inadimplentes é o ponto de partida para as empresas financiadoras ajustarem suas estruturas e adequarem suas normas e políticas de crédito. (SILVA, 1997).

Ruth (*apud* SILVA, 1997) agrupou as causas de créditos problemas em três categorias, que são eles:

a) Erros por parte do credor: causados por fraca entrevista de empréstimo, análise financeira inadequada, estruturação inadequada para o empréstimo, suporte inadequado ao empréstimo, documentação inadequada, gerenciamento inadequado, interferências políticas na aprovação de crédito, frágil investigação de crédito, equipe de análise despreparada, e estrutura de crédito mal definida;

b) Práticas fracas de negócios: causadas por mau gerenciamento, deterioração dos produtos, práticas fracas de marketing, controles financeiros fracos; e

c) Eventos externos adversos: causados por fatores ambientais, econômicos, competitivos, reguladores e tecnológicos.

Blatt (1999) explica que bons créditos podem se tornar inadimplidos e eventualmente se converterem em prejuízos, caso a financeira não o acompanhe, não identifique e não tome ações corretivas no momento oportuno de sinais de alerta que possam vir a impactar os repagamentos das operações de crédito já aprovadas. Mostrando a importância da atenção por todo o prazo de pagamento do crédito.

Todas as empresas têm que lidar com clientes problemáticos. Não somente com o pagador lento, para quem todas as técnicas existentes podem ser exigidas para assegurar o pagamento, como também como o cliente que está em dificuldades financeiras, o qual terá sérias dificuldades para efetuar o pagamento. (BLATT, 1999, p.104).

Schricket (1997, p. 314) expõe que “perder dinheiro no negócio de crédito faz parte do negócio”. E acrescenta ainda que esta perda possa ser causada por erros na análise de crédito quando diz “se perdermos um crédito por equívoco de julgamento, o jeito é buscar meios para recuperá-lo, seja pela via negocial ou pela via executiva, sempre menos recomendável”. Porém, “se a perda decorrer de uma infringência às políticas de crédito da instituição, não há nada que salve o infrator”.

As políticas de cobrança representam os procedimentos adotados pela empresa para o recebimento das contas a receber nas datas de seus vencimentos. As políticas de cobrança devem ser avaliadas pelo número de cliente inadimplentes ou incobráveis. Na realidade, este número depende também da política de crédito, nas quais a empresa se baseou para conceder crédito aos clientes. (CHIAVENATO, 1994).

Gitman (1997) destaca que a política de cobrança da empresa são os procedimentos adotados para cobrar as duplicatas a receber quando elas vencem. E acrescenta também que a eficiência da política de cobrança da empresa pode ser avaliada parcialmente, observando-se o nível dos inadimplentes ou incobráveis.

Para Ross, Westerfield e Jordan (1998, p. 373) a política de cobrança “é o elemento final da política de crédito. Envolve o acompanhamento das contas a receber, com o objetivo de detectar alguma dificuldade, além da obtenção do pagamento de contas vencidas”.

O acompanhamento do cliente deve ser um processo contínuo e não uma ação isolada numa situação de emergência. Um banco com uma boa política de crédito terá informações atualizadas sobre seus clientes e poderá conhecer de forma integrada todo o seu relacionamento de negócios com os mesmos. (SILVA, 1997, p. 381).

Conforme Blatt (1999), ao se deparar com um problema de cobrança nas mãos, a coisa mais importante é controlá-lo ao mais rápido par alcançar bons resultados. “A chave é reconhecer quando o processo está sendo adiado, e preparar-se para utilizar uma abordagem cada vez que ocorre um contato”. (BLATT, 1999, p.119).

Os tipos de procedimentos de cobrança mais utilizados, caso o cliente não venha a honrar com seus compromissos na data de seus vencimentos, segundo Gitman (1997) seriam:

a) Carta: alguns dias após o vencimento, a empresa normalmente envia uma carta cortês, lembrando o cliente de sua obrigação. Se o pagamento não for efetivado remete-se uma carta mais enfática;

b) Telefonemas: caso as cartas não surtam o efeito desejado, pode-se ligar para o cliente e insistir que o pagamento seja feito imediatamente. Caso o cliente apresente uma desculpa plausível, pode-se efetuar algum tipo de acordo. Se após duas ou três ligações não adiantarem, o advogado da empresa poderá telefonar novamente para o cliente;

c) Visitas pessoais: bastante comum com relação ao crédito ao consumidor, enviar um vendedor ou cobrador ao cliente pode ser um procedimento muito eficiente de cobrança;

d) Uso de agência de cobrança: a empresa pode transferir a tarefa de cobrar cliente inadimplente a uma agência de cobrança ou a um escritório de advocacia. Em geral, esta empresa cobra taxas, geralmente altas.

e) Protestos judiciais: este é o passo mais severo, sendo uma alternativa ao uso de uma agência especializada de cobrança.

Um cobrador bem sucedido deve saber como atacar, deve fazer qualquer coisa para obter seu dinheiro, sempre no limite legal e moral. A realidade é que o cobrador não pode esquecer que está lidando como seres humanos. (BLATT, 1999).

A presença de créditos-problemas nas carteiras das empresas têm várias conseqüências para as empresas como perda de valores emprestados ou dos financiamentos feitos aos clientes, gastos com funcionários, material e local do setor de cobrança; podem levar a processos judiciais, entre outras. (SILVA, 1997).

Não deixa de haver uma certa relação entre vendas (consequentemente, lucro) e esforços de cobrança; na verdade, os esforços de cobrança não afetam apenas o volume extraído de um dado cliente mas as vendas futuras a esse cliente, bem como as cobranças de outros clientes. Em outras palavras, a agressividade ou impertinência excessiva da cobrança pode até prejudicar as vendas em geral, pois a cobrança é vista como parte do conjunto de concessão de crédito e da

política de vendas da empresa.(SANVIENTE, 1987, p.160).

A política de cobrança deve ser implementada em conjunto com a política de crédito, pois não se deve facilitar excessivamente a concessão de crédito e, posteriormente, ter que aplicar rigidez na cobrança, ou vice-versa. Portanto, para os clientes que já se espera certa dificuldade de cobrança, é recomendada uma avaliação mais rigorosa antes da concessão de crédito. (HOJI, 2001).

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Para alcançar os objetivos do trabalho foram utilizados métodos, técnicas e análises de coleta de dados julgados essenciais à obtenção de informações relevantes para o desenvolvimento da pesquisa.

A pesquisa, segundo Gil (1999, p.42) pode ser definida como “o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”.

3.1 Caracterização da pesquisa

O estudo realizado caracteriza-se como qualitativo que segundo Barreto e Honorato (1999, p.76) “apresenta como virtude à possibilidade de se obter informações sobre os modos de sentir, pensar e agir de determinadas pessoas ou grupos sociais de forma diferenciada”.

Para Sraw (*apud* ROESCH, 1999) a pesquisa qualitativa e seus métodos de coleta de dados são apropriados para uma fase exploratória da pesquisa. Roesch (1999) salienta ainda que a pesquisa qualitativa é apropriada para a avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa, ou plano, ou quando se trata de selecionar as metas de um programa e desenvolver uma intervenção. Que no caso desta pesquisa foi relacionado aos métodos de gestão da análise de crédito.

É importante destacar que para pesquisas consideradas do tipo estudo de caso – que consiste em uma das características deste trabalho - o método qualitativo se faz mais apropriado, em virtude de possibilitar a exploração de fenômenos, permitindo a consideração de grande número de variáveis.

3.2 Delineamento da pesquisa

A metodologia utilizada para o delineamento da pesquisa é a utilizada por Vergara (1998), que a classifica sob dois enfoques: quanto aos meios e quanto aos fins.

3.2.1 Quanto aos meios

Quanto aos meios de investigação, a pesquisa foi documental, bibliográfica, de campo e estudo de caso. A análise documental foi feita com base em documentos e sistemas próprios da empresa que se referiam ao objeto de estudo. Segundo Vianna (2001), para a efetivação desse tipo de pesquisa, deve-se partir para análise de documentos oriundos de diversas fontes e selecionados em função do problema a estudar.

De acordo com Ruiz (1996, p.51) a pesquisa bibliográfica “permitirá o estabelecimento de um modelo teórico inicial de referência...”. Tal estudo foi utilizado no início, durante a etapa da fundamentação teórica. A pesquisa bibliográfica teve como objetivo aprofundar o entendimento e os conceitos referentes a sistema financeiro nacional, administração financeira, capital de giro, e contas a receber e seus componentes (crédito e cobrança).

O estudo se caracterizou como de campo, pois foi constituído no próprio ambiente da empresa alvo de estudo. Vianna (2001) ressalta que, nesse tipo de pesquisa, as fontes de dados serão pessoas, grupos, ou comunidades, das quais informações serão colhidas a respeito delas mesmas ou de instituições que representam ou na quais trabalham.

A pesquisa realizada teve caráter de estudo de caso, pois foi delimitado a uma empresa, possuindo um alto grau de detalhamento e profundidade, conforme Vergara (1998). Yin (*apud* ROESCH, 1999), complementa o conceito, “o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto”. Dessa forma, foi possível avaliar profundamente a gestão de contas a receber e seus elementos.

3.2.2 Quanto aos fins

Quanto aos fins, conforme indica a abordagem de Vergara (1998), a pesquisa foi exploratória e descritiva. Exploratória, pelo fato de que existia pouco conhecimento acumulado na área estudada. De acordo com Vianna (2001), esse tipo de pesquisa possibilita uma explicação maior e um aprofundamento de estudos sobre um determinado assunto ou área, com vistas a seu entendimento mais qualificado.

A investigação exploratória, que não deve ser confundida com leitura exploratória, é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa. (VERGARA, 1998, p. 47).

A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de um determinado fenômeno. Pode também esclarecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para suas explicações. (VERGARA, 1998, p. 47).

Caracterizou-se também como descritiva porque “tem como objetivo primordial à descrição de características de determinada população ou fenômeno, ou então o estabelecimento de relações entre as variáveis” (Gil, 1999, p.46). O estudo foi descritivo pelo fato de mostrar características da empresa alvo de estudo, bem como o perfil do cliente inadimplente.

3.3 Delimitação da pesquisa

A escolha da referida empresa, objeto de estudo, BV Financeira, foi feita pela acessibilidade e pela possibilidade de uma proposta para a eficiência do setor de análise de crédito. De acordo com Vergara (1998), a acessibilidade está longe de qualquer procedimento estatístico, a seleção dos elementos se dá pela facilidade de acesso a eles. O acesso às informações foi facilitado pelo fato da autora trabalhar na empresa objeto de estudo há mais de dois anos, tendo assim além de acesso aos dados, conhecimento dos processos. Neste sentido, o acesso aos dados de inadimplência, bem como os dados pessoais dos clientes serão permitidos.

3.3.1 População

A presente pesquisa teve como enfoque não somente os modelos de gestão da empresa, mas também dados dos clientes da mesma. Por isso se teve uma população delimitada.

A população, conforme coloca Vergara (1998) é um conjunto de elementos (empresas, produtos ou pessoas), que possuem as características as quais serão objeto de estudo. Desta forma, identificou-se como população todos os clientes inadimplentes com atraso de 31 à 70 dias, nas primeiras seis parcelas do contrato, da filial Florianópolis no primeiro semestre de 2005.

Com a faixa de atraso considerado nesta pesquisa, de 31 a 70 dias, são 1.484 contratos, ou seja, 1,17% da carteira. Em virtude do tamanho da população, do tempo da entrevistadora, custo da pesquisa, e da incapacidade de processamento dos dados, será feita análise dos clientes com referido atraso somente da primeira a sexta parcela, o que representa 241 clientes.

Como todos os dias variam os clientes que estão neste índice, foi tomado como data base para aplicação da pesquisa do perfil dia 10 (dez) de agosto de 2005. No dia 10 (dez) de outubro de 2005 foram analisados os motivos de inadimplência e o andamento dos contratos.

3.4 Técnicas de coleta de dados

A seguir apresentam-se as técnicas de coletas dos dados primários e secundários para a efetivação do estudo. Salienta-se que a coleta de dados foi qualitativa e quantitativa.

O caráter qualitativo da gestão de crédito e cobrança da empresa foi feita uma pesquisa em relação ao perfil clientes inadimplentes. Quanto ao caráter quantitativo, ele se dá quando da escolha existência de estudos probabilísticos e estatísticos, que se enquadra no momento da escolha dos clientes inadimplentes, através da delimitação da pesquisa para seleção de uma população.

Em virtude da existência de um número grande destes clientes, é inviável, pela falta de tempo, analisar cada perfil, e por isso foi feita uma delimitação maior no perfil analisado. A análise será, como já mencionada, qualitativa. Mas a coleta de dados será das duas formas.

Roesch (1999, p.130) explica que o propósito da pesquisa quantitativa “é obter informações sobre determinada população: por exemplo, contar quantos, ou em que proporção seus membros tem certas opinião ou característica, ou com que frequência certos eventos estão associados entre si”. Neste caso, buscou-se os clientes inadimplentes.

3.4.1 Tipos de dados

Os dados primários foram obtidos através de entrevistas com os membros da empresa, especialmente junto a membros do setor de crédito, cobrança e controladoria. As fontes de dados secundários foram os sistemas de crédito e de clientes, que possuíam informações referentes às características cadastrais do cliente e o a situação do contrato, respectivamente.

3.4.2 Instrumentos Utilizados

Os instrumentos utilizados para a coleta de dados primários da pesquisa foram entrevistas não estruturadas, entrevistas semi-estruturadas, e observação direta.

Segundo Vergara (1998), a entrevista é um poderoso instrumento na obtenção de dados, pois possibilita uma melhor compreensão dos mesmos. As entrevistas realizadas objetivaram um melhor entendimento da empresa como um todo, bem como da sua função financeira, focalizando a gestão de contas a receber.

A entrevista não estruturada foi utilizada no início da pesquisa, por ser um meio mais flexível de captar informações. O objetivo de sua realização foi aprimorar a concepção da empresa no seu contexto, conhecendo um pouco do seu histórico.

Também foi feito uso de entrevistas não estruturadas com as pessoas responsáveis pelos setores de cobrança e controladoria da empresa. Essas entrevistas tiveram como objetivo levantar informações sobre os índices de inadimplência bem como na identificação dentro de todos os contratos, dos inadimplentes.

Para uma melhor compreensão do setor de cobrança, a qual a pesquisadora não possuía tanto conhecimento quanto o setor de crédito, onde atua diretamente, foram realizadas entrevistas do tipo semi-estruturadas com as duas pessoas responsáveis por essa área. O roteiro dessa entrevista está apresentado no anexo. Segundo Lakatos e Marconi (1991, p.197) entrevista semi-estruturada “é aquela em que o entrevistador segue roteiro previamente estabelecido; as perguntas feitas aos indivíduos são pré-determinadas”. Foram efetuadas cinco entrevistas, cada uma com duração de uma hora aproximadamente.

A observação direta também esteve presente durante toda a coleta de dados e serviu de subsídio para constatar as informações obtidas pelas entrevistas.

A análise documental dos dados secundários foi utilizada como fonte de informações para definir os procedimentos e políticas de gestão dos setores de crédito e cobrança.

O enfoque da análise documental baseou-se na utilização de documentos como subsídio de pesquisa. Segundo Cervo e Bervian (1983, p. 79) o documento é entendido como “toda a base de conhecimento fixado materialmente e suscetível de ser utilizado para consulta, estudo ou prova”.

As principais fontes de informações referentes aos clientes inadimplentes foram os sistemas de crédito e clientes. O sistema de crédito continha todas as informações cadastrais dos clientes, bem como as consultas aos órgãos de proteção de crédito, referências comerciais e pessoais, e confirmações nos locais de residência e trabalho no caso de pessoa física, e de residência do sócio e da contabilidade da empresa no caso de pessoa jurídica.

Já o sistema de cliente continha todas as informações referentes ao andamento dos contratos dos clientes, o que engloba além de data de vencimento e pagamento, dados do financiamento, faixa de atraso, renegociação, assessorias, o histórico do cliente, onde constam todas as informações relacionadas aos procedimentos de cobrança tomados, contatos com clientes e motivos justificados dos atrasos quando possível.

A técnica de coleta de dados do perfil do cliente inadimplente foi realizada através da captação de dados no sistema de clientes, e dos motivos do atraso e andamento do contrato no sistema de clientes. Foram elaboradas duas planilhas no Microsoft Excel, onde os dados foram tabulados pela autora diretamente do sistema de crédito e clientes, nas fichas dos clientes selecionados para a planilha.

3.5 Técnica de análise de dados

Após o levantamento dos dados necessários, foram feitas as análises, que segundo Lakatos e Marconi (1991, p.167) “é a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores”.

No presente estudo a análise foi de forma qualitativa, no qual os dados foram analisados segundo sua coerência, consistência, originalidade e objetivação. A abordagem qualitativa permitiu um relacionamento entre os dados coletados, que se referiam aos clientes inadimplentes da empresa. Essa abordagem também possibilitou um entendimento mais profundo das informações obtidas.

Através dos dados coletados foram caracterizadas as políticas de crédito adotadas pela empresa na análise de crédito para pessoa física bem como as políticas de cobrança verificou-se o processo e as ferramentas utilizadas pela empresa na análise de crédito e setor de cobrança de pessoa física, identificaram-se os clientes com prestações em atraso de 30 a 71 dias, bem como sua proporcionalidade em relação à carteira total, investigaram-se causas mais frequentes da inadimplência e foram propostas sugestões ao setor de análise de crédito para minimizar a concessão de crédito a clientes inadimplentes no sistema de clientes, que são os objetivos deste trabalho.

3.6 Limitações

De acordo com Vergara (1998), todo método de pesquisa apresenta possibilidades e limitações. Nesse sentido, torna-se importante antecipar as potenciais críticas do leitor do trabalho, expondo as limitações que o estudo apresenta.

Uma limitação ocorrida relaciona-se com o tipo de pesquisa escolhido: estudo de caso. Isso se explica porque os resultados atingidos com o trabalho ficam limitados para a empresa específica, não podendo ser generalizado para outras organizações. Porém, o estudo de caso não deixa de constituir uma importante oportunidade de verificar a adequação dos conceitos

acadêmicos com relação à realidade empresarial.

A utilização da observação participante, na etapa de coleta de dados, também pode se tornar uma restrição, pois há o risco de uma possível indução do pesquisador, gerando incertezas relacionadas a análise dos dados. Mas, esse foi apenas um dos instrumentos utilizados na coleta de dados. Entrevistas semi- estruturadas e não estruturadas também se fizeram presentes nessa etapa, visando a diminuição de inferências.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo destaca-se a caracterização da empresa alvo de estudo, seu histórico, sua estrutura organizacional e a descrição das atividades de cada setor. Posteriormente, foi analisados o sistema, o setor e o político de crédito o setor e as políticas de. Por último, foi identificado e analisado o perfil do cliente inadimplente, e apresentados os resultados dos motivos justificados pela inadimplência e da situação dos contratos após dois meses da seleção da população.

4.1 Caracterização da empresa

A BV Financeira SA é uma sociedade anônima que foi constituída em julho de mil novecentos e noventa e seis na cidade de São Paulo. A empresa concentra suas atividades no mercado de financiamento e refinanciamento de veículos novos e usados e no financiamento de motos novas e usadas, para a pessoa física e jurídica.

A organização é uma empresa do Grupo Votorantin, que atua em três unidades de negócios específicas, que são Votorantim Industrial, com cimento, filmes flexíveis, metais, celulose e papel, química, agroindústria, internacional e energia; Votorantim Novos Negócios, com capital de risco e diversificações; e Votorantim Finanças, com o Banco Votorantim.

O Banco Votorantim foi criado em 1988 como Baltar Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários, passou o banco múltiplo em 1991 com a denominação Banco Votorantim SA. Atualmente é controlador das empresas BV Financeira, BV Leasing, Votorantim Assent Management e Votorantim Corretora de Títulos e Valores Mobiliários.

A carteira de crédito atual da empresa é de seis bilhões de reais financiados distribuídos em 771.000 contratos. Existem ao todo trinta e seis filiais, localizadas em todas regiões brasileiras, e mais de dois mil colaboradores.

A matriz da empresa está localizada na cidade de São Paulo e concentra os setores de marketing, recursos humanos, controladoria, auditoria, inspetoria, financeiro, bem como as diretorias. Já as filiais são consideradas os “chãos de fábrica”, onde o produto financiamento é

formalizado. As filiais são organizadas em quatro setores, que seriam crédito, administrativo, cobrança e comercial.

4.2 Filial Florianópolis

A filial Florianópolis, objeto deste estudo, foi fundada há cinco anos. Nos primeiros dois anos ficou localizada no centro da cidade, no prédio do Ceisa Center, depois se mudou para o bairro estreito, na Rua Fúlvio Aducci, 576, onde se encontra até dos dias atuais.

O quadro funcional da filial é formado por cinquenta e um funcionários distribuídos pelos setores de crédito, comercial, cobrança e administrativo. A filial Florianópolis atende as lojas e concessionárias de motos e veículos que estão situadas nas regiões da Grande Florianópolis, Criciúma, Tubarão, Caçador, Curitibanos, Braço do Norte e Tijucas.

A produção mensal média da filial é de 20 milhões de reais financiados e a carteira atual de cliente é formada por 126.954 contratos. A seguir tem-se o organograma da filial:

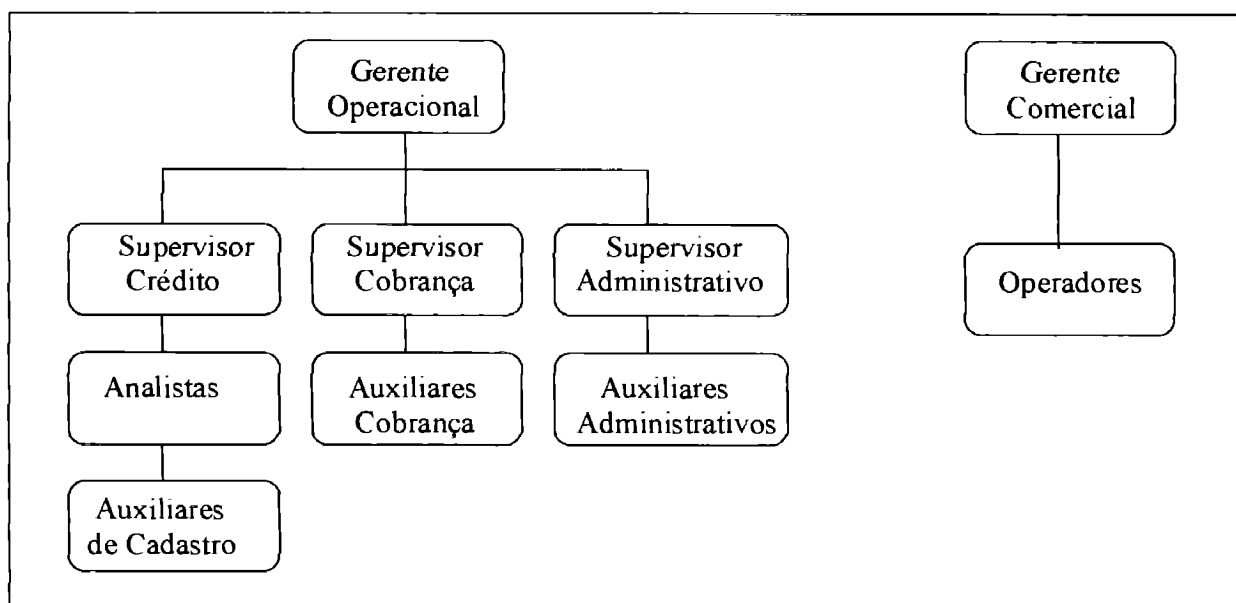


Figura 3: Organograma das filiais BV Financeira.
Fonte: Intranet BV Financeira

O setor comercial representa a ligação entre a financeira e as lojas de veículos. O quadro comercial é composto por vinte e cinco colaboradores, chamados operadores, que possuem a responsabilidade de enviar propostas e documentos à área de crédito, efetuar vistoria do bem a ser financiado, efetuar análise crítica quanto à veracidade das documentações do proponente e abastecer as lojas com materiais, como fichas, tabelas e material promocional.

Para a realização de financiamentos através da BV Financeira, é necessário que as lojas e concessionárias sejam cadastradas em todos os sistemas da empresa. Este cadastro é feito por meio de consulta do CNPJ da loja e dos CPF's dos sócios nos órgãos de proteção ao crédito SERASA e SPC. Existem atualmente cerca de setecentas lojas cadastradas na filial.

Através desta inscrição é gerado uma pontuação para a loja, calculado com base nas questões de inadimplência dos contratos da loja, produção mensal e entrega de documentos conforme solicitado na aprovação dos cadastros. De acordo com a pontuação a empresa pode se classificar com códigos de A a J, em ordem decrescente de qualidade, dependendo do cumprimento das questões supra citadas. Este código pode influenciar de forma positiva ou negativa nos cadastros dos clientes.

Já o setor de crédito é composto por doze colaboradores, que procedem à digitação das fichas no sistema interno, solicitam documentações, atendem operadores e lojas, efetuam a análise, atentam para possíveis fraudes, enfim, submetem o crédito à aprovação e enviam o processo à área comercial e administrativa.

Este setor é dividido por duas mesas: mesa de análise e mesa de cadastro. A mesa de análise é composta por sete analistas de crédito, que realizam toda a análise, e um supervisor. Já a mesa de suporte, onde se tem quatro colaboradores, é responsável pela digitação de fichas que são passadas via fax e pelo atendimento telefônico de lojistas e operadores.

A BV Financeira trabalha com alçadas, ou seja, valores máximos de aprovação por analistas. Na filial objeto do estudo tem-se dois analistas com alçada de R\$ 7.000,00, quatro com alçada de R\$ 12.000,00 e um com alçada de R\$ 16.000,00. O supervisor da mesa tem alçada de R\$ 20.000,00 e o gerente operacional de R\$ 30.000,00. As alçadas são modificadas conforme a necessidade e o tempo de trabalhado dos analistas. Cadastros com valores de R\$ 30.000,00 à R\$ 80.000,00 são feitos comitês com a mesa de suporte, localizada na matriz da empresa, para aprovação.

As filiais analisam fichas com valor até R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais) e valores acima deste são analisadas pela chamada “mesa especial” localizada na matriz da empresa, em São Paulo. A análise de cadastro de caminhões e ônibus é feita pela chamada “mesa de pesados”, que fica localizada na cidade de Curitiba, e atende toda a região sul, composta pelos estados do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Salienta-se que não foi feita a análise de clientes inadimplentes de cadastros analisados na mesa de pesados, especialmente pelos critérios de análise ser distintos da filial Florianópolis, objeto do estudo.

A área administrativa possui onze funcionários, sendo um supervisor e dez auxiliares administrativos, que além de ser responsável pelas funções básicas administrativas, é a área de processamento, que tem como atribuições proceder a confirmação de dados, gerar a interface entre os sistemas digitados pela área de crédito e sistema de clientes, fazer o pagamento dos valores financiados às lojas, receber documentos do financiado, enviar documentações à área de recursos materiais e informar a tesouraria os contratos a serem pagos.

O setor de cobrança, por fim, contem quatro funcionários que realizam recebimentos de prestações com até 30 dias de atraso, renegociações e cessões de direitos, entre outras atribuições. Os setores de crédito, administrativo e cobrança, além do supervisor de cada área, estão subordinados ao gerente operacional. O setor comercial é subordinado a um gerente comercial.

4.3 Softwares utilizados pela empresa

Na empresa existem três sistemas que trabalham com dados interligados. São eles: sistema de crédito, sistema de clientes e sistema administrativo. O sistema de crédito concentra todas as informações cadastrais dos clientes, os dados da análise, as quantidades de fichas, bem como outras funções, e é utilizado tanto pelo setor de crédito como comercial. Este sistema é acessado através da intranet da empresa.

O sistema de clientes possui o histórico de pagamento dos clientes, assim como todos os dados cadastrais, as informações sobre cheques, contatos com a empresa ou com as assessorias, entre outras, é utilizado por todos os setores da empresa. E o sistema administrativo, utilizado somente por este setor, que possui tanto ferramentas para pagamentos de contratos, como

informações sobre os documentos recebidos dos clientes, que antes de irem para a matriz, para microfilmagem, são aprovadas pelos funcionários responsáveis pela formalização.

As lojas de veículos não possuem acesso a nenhum destes sistemas. Estes possuem acesso ao site da empresa, e através de um código e usuário e senha podem cadastrar fichas dos proponentes, que são enviados diretamente ao sistema de crédito.

4.4 Crédito

A mesa de crédito da filial Florianópolis, conforme exposto anteriormente, é composta por doze funcionários, sendo um supervisor, sete analistas e quatro auxiliares de cadastro.

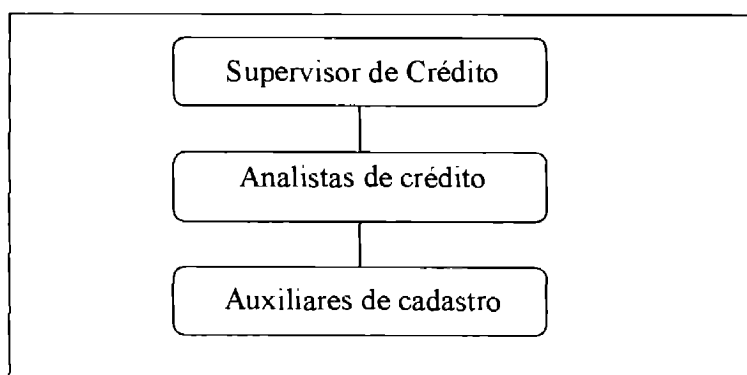


Figura 4: Organograma setor de crédito BV Financeira
Fonte: Intranet BV Financeira 2005

As fichas cadastrais chegam via fax ou via internet. Fichas via fax são cadastradas pela mesa de suporte no sistema de crédito e as fichas internet são cadastradas pelos lojistas ou operadores no site da BV Financeira, através de nome usuário e senha, e vão direto mesmo sistema de crédito.

4.4.1 Ferramentas de análise

O analista, ao examinar uma proposta de crédito, deve estar atento às diversas variáveis relacionadas ao risco do cliente e da operação, buscando informações relativas ao passado do cliente, presente e futuro. A expectativa em relação à capacidade de pagamento do cliente poderá ou não realizada, mas a probabilidade dela ser confirmada será maior se o analista souber discernir sobre o risco que a empresa está disposta a assumir.

Existem hoje inúmeras ferramentas voltadas ao setor de crédito com o objetivo de tornar a análise mais completa e com maior número de informações sobre o proponente possível. A BV Financeira dispõe atualmente de algumas destas ferramentas, que seriam:

a) *Score*: serve para avaliar o risco de inadimplência de uma operação de crédito a partir das características do cliente e da operação. A empresa não divulga quais são os itens que influenciam no *score*, pois teme que cadastros sejam manipulados em virtude do conhecimento destes itens, e informa apenas que a pontuação é formulada com base em análises estatísticas do histórico de clientes. O *score* pode variar de um a dez, sendo um ruim e dez ótimo, e mínimo para a aprovação é quatro.

b) SPC: Sistema de Proteção ao Crédito, utilizado para checar restrições a nível nacional em nome de pessoa física. Este sistema é integrado ao sistema de crédito, e é consultado em todos os cadastros.

c) Serasa: utilizado para verificar restrições a nível nacional, válido para pessoa física e jurídica. Este sistema também é integrado ao sistema de crédito, e é consultado em todos os cadastros.

d) Sisbacem: Sistema integrado ao Banco Central, fornece o endividamento do cliente referente aos últimos doze meses, assim como se possui dívidas vencidas. Este sistema não é integrado ao sistema de crédito, e são consultados somente cadastros com valor financiado superior à R\$ 30.000,00 (trinta mil reais), e

e) Guias via sistema e internet: para busca de telefones (check-express), endereços, empresas, telefones, etc.

Além do *score* de cada cadastro, é exposto sistema de clientes também a margem líquida do

cadastro, onde a empresa utiliza um método para determinar o lucro líquido obtido em cada operação de empréstimo, definida por uma fórmula não divulgada pela empresa.

Todas estas ferramentas são utilizadas com o intuito de auxiliar na análise dos cadastros, que utilizam o sistema de crédito para digitação das informações. Este sistema é composto pelas telas de confirmações, dados do financiamento, dados cônjuge, confirmações, documentos, dados complementares e dados do contador.

4.4.2 Processo de Análise

Neste tópico serão expostas as ações necessárias para a conclusão da análise de um cadastro e para emissão de um parecer a respeito das informações coletadas durante a entrevista, feita via telefone, junto aos proponentes à clientes.

O processo de análise propriamente dito, o qual a analista entra em contato com os telefones de contato informados pelo proponente, é o momento que se constrói a tomada de decisão em relação ao cadastro. Para isto, é necessário que algumas confirmações sejam feitas. Conforme política da empresa, as confirmações que devem ser realizadas são:

- a) Local de residência: verifica-se procedência do telefone, veracidade das informações cadastrais, tempo e tipo de residência, e dados que possam complementar a análise;
- b) Local de trabalho: verifica-se procedência do telefone, veracidade das informações cadastrais, cargo, data admissão e renda, e dados que possam complementar a análise;
- c) Referência Pessoal: quando necessário, é feito contato como fonte de informações sobre os clientes para futura localização, em caso de cobrança;
- d) Referência Bancária: obtêm-se informações sobre o comportamento e histórico de pagamento do cliente junto às outras instituições financeiras e bancárias; e
- e) Dados do contador: quanto o cadastro trata-se em nome de proprietário de empresas ou em nome de pessoa jurídica, obtêm-se com o contador da empresa dados referente ao capital social, nome e CPF dos sócios, pró-labore do(s) sócio(s), quantidade de funcionários registrados, razão social e nome fantasia, ramo de atividade e faturamento contábil do último semestre.

A seguir tem-se o fluxograma de como funciona o processo de um financiamento:

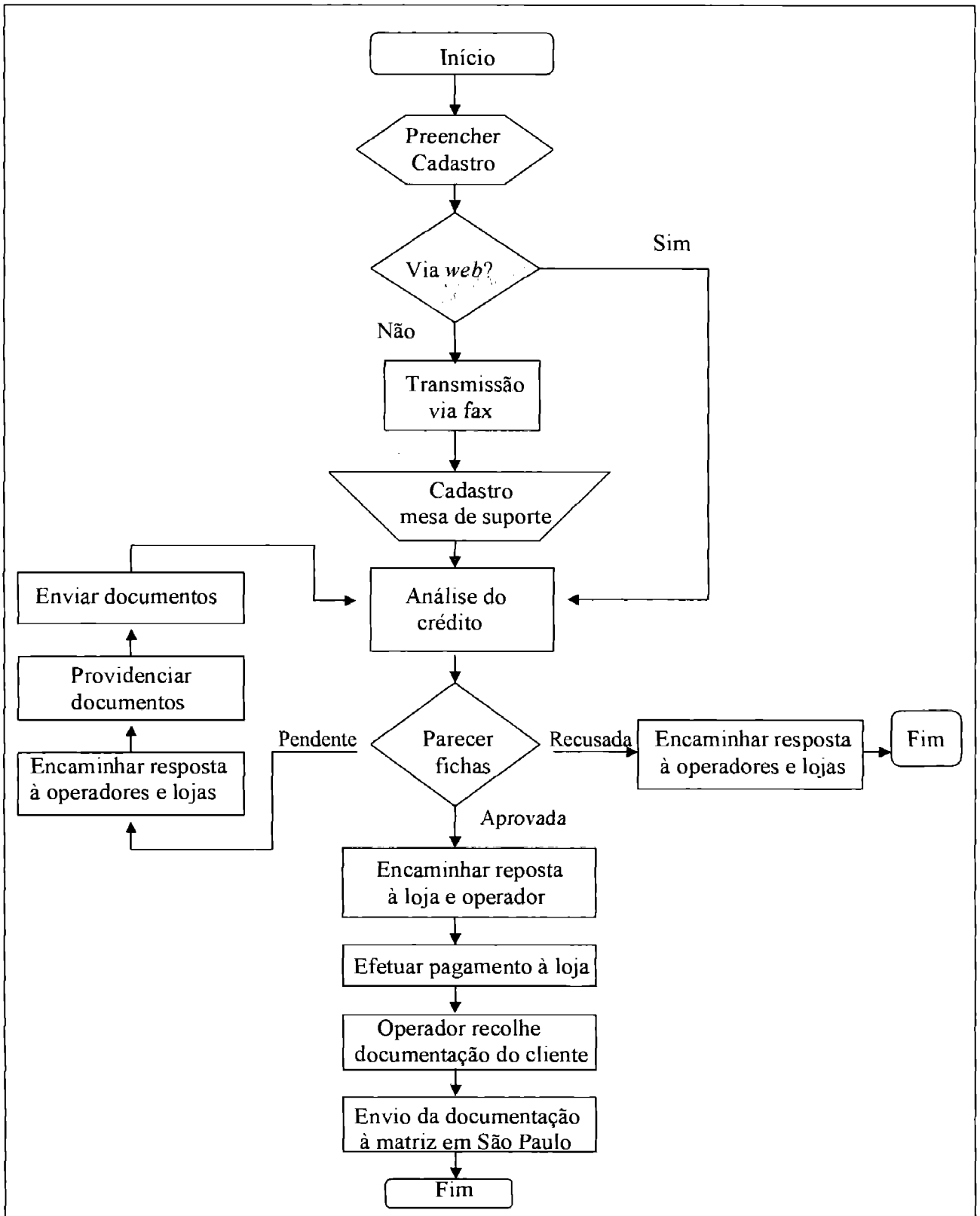


Figura 5: Fluxograma da concessão de crédito da BV Financeira.
Fonte: dados secundários

Conforme entrevista com os analistas, quando não existe segurança para emitir algum parecer, realizam-se comitês com o supervisor da mesa ou com o gerente operacional. Além disto, fichas que são recusadas, por qualquer motivo, podem ser aprovadas pelo gerente comercial, que possui uma cota por mês, que varia conforme a produção da filial, para aprovar cadastro que julga serem de importância para o mantimento da parceria com as lojas.

Antes de emitir o parecer sobre o cadastro os analistas possuem ícones para classificar, que influenciam no *score* do cliente. As classificações existentes são de confirmação, referência de crédito e restrições. As confirmações podem ser classificadas como completa, quando houver todas as procedências e confirmações de local de residência e local de trabalho; satisfatória, quando houver simultaneamente uma procedência e uma confirmação de local de residência ou de trabalho; e insatisfatória, quando não houver procedência procedências ou as confirmações forem desfavoráveis.

As referências de crédito são classificadas como compatível, incompatível ou ruim. A compatível ocorre quanto a parcela solicitada por semelhante ou maior a da solicitada para o crédito e os pagamentos tenham sido pontuais; a incompatível ocorre se a parcela paga é bem inferior a da solicitada e os pagamentos foram em dia; e a ruim, independe do valor da parcela, e está relacionada aos atrasos do cliente.

Por fim, tem-se a classificação das restrições, que são consideradas leves ou graves. As leves são até três cheques sem fundo ou até R\$ 500,00 (quinhentos reais), e as graves são acima disto. Além das informações de restrições, os sistemas de proteção ao crédito, Serasa e SPC, fornecem o status do CPF/CNPJ (ativo, novo, inapto, cancelado ou suspenso), verificam a existência de outros CPF's e se o cliente possui participações societárias.

No caso do parecer do analista for favorável ao crédito, é solicitada documentação do cliente para o pagamento do financiamento à loja de veículos. Todos os cadastros possuem a documentação básica, estabelecida pela empresa, que seriam a cédula de identidade (RG ou carteira de habilitação, carteira de identidade militar ou carteira de associação de classe), cadastro de pessoa física (CPF, que pode ser substituído pela nova identidade, que consta o número do CPF ou pelo modelo novo de carteira de motorista (com foto)), e comprovante de residência, que seria contas de consumo em nome (luz, telefone, gás e água) ou IPTU em nome. Além disto, conforme o cadastro, é solicitado o comprovante de renda, contrato social, notas fiscais, entre outros.

Para o início da análise, o sistema de crédito disponibiliza o “próximo da fila”, o qual os analistas acionam e automaticamente aparece em sua tela uma ficha para análise. As fichas que são cadastradas aguardam numa fila no próprio e são ordenadas automaticamente conforme o tempo que estão aguardando e valor financiado. Depois de feitas as confirmações, conforme o parecer, a proposta pode ser gravada aprovada, negada, pendente ou cancelada. Todas as filiais possuem metas de tempo de análise, que é de no máximo 20 minutos e de cadastros pendente, que deve ser inferior a 30% das fichas gravadas.

As fichas que são gravadas pendentes e negadas possuem ainda motivos para serem selecionados, os quais a loja e o operador irão receber via fax e mensagem no celular, respectivamente. Os motivos de recusa existentes no sistema são: alerta, autônomo, cadastro sem perfil, CPF cancelado, documentos irregulares, excesso de crédito, fora da política, informações divergentes, outros, renda incompatível e restrições. Os motivos de pendência são: confirmações, documentos para análise, tabela, redução de valor, dados corretos, in-loco, comitê supervisor, fones corretos e regularização do CPF.

Podem ser selecionados no máximo dois motivos de recusa e os motivos de pendência não possuem limite de quantidade. São enviados somente estes motivos para as lojas e operadores, o parecer descrito pelo analista é somente obtido através de contato telefônico com a filial.

Enfim, verifica-se que a análise de crédito é uma forma muito eficaz para obtenção de dados sobre os proponentes ao financiamento e que uma análise de crédito consistente evita problemas futuros para a financeira.

4.4.3 Políticas de Crédito

A seguir são apresentadas as políticas de crédito adotadas pela empresa que são pertinentes a este estudo. São elas: política de financiamento e refinanciamento veículos leves e utilitários, e política para financiamento de motos.

4.4.3.1 Política de financiamento e refinanciamento veículos leves

São considerados veículos leves os veículos de passeio nacionais e importados. Em caso de financiamento o bem deve possuir no máximo vinte anos de uso, ou seja, a partir de 1986, e para refinanciamento no máximo dez anos de uso. Os veículos de com ano de 1986 a 1999 chamados veículos “velhinhos”.

Para definição desta política são levados em consideração o ano do veículo, o país de origem, o percentual de entrada e o prazo de financiamento. A seguir apresenta-se o quadro da política de financiamento:

ANO DO VEÍCULO	ORIGEM	PERCENTUAL DE ENTRADA	PLANO FINANCEIRO
Até 5 anos	Nacional/Importado	Menor que 20%	1 a 36 meses
Até 5 anos	Nacional/Importado	A partir de 20%	1 a 48 meses
De 6 a 10 anos	Nacional/Importado	A partir de 20%	1 a 36 meses
De 11 e 12 anos	Nacional/Importado	A partir de 30%	1 a 36 meses
De 13 a 15 anos	Nacional	A partir de 30%	1 a 24 meses
De 16 a 19 anos	Nacional	A partir de 50%	1 a 24 meses

Quadro 1: Política de financiamento veículos leves
Fonte: Intranet BV Financeira (2005)

Para aprovação deste tipo de veículo é necessário que o proponente tenha pelo menos um ano de atividade profissional comprovada. A exigência de comprometimento de renda varia conforme o plano financeiro, visto quem no plano de quarenta e oito meses deve-se ter no máximo 25% da renda comprometida com a parcela, enquanto em todos os outros prazo este valor fica em 33%.

Quando o valor solicitado pelo cliente está fora das normas estabelecidas, é feita adequação dos valores tendo como base para valor de veículos da tabela Molicar¹. Nos casos em que o veículo possui menos dez anos de modelo é acatado dez por cento a mais do valor da tabela.

¹ Tabela de valor de mercado do modelo básico e completo de todos veículos e motos que a empresa se baseia.

O valor mínimo financiado é de R\$ 1.500,00 (mil e quinhentos reais) ou \$150,00 de prestação. A idade mínima para financiar é dezoito anos. Quanto às restrições, dependendo da quantidade e dos valores, o cadastro é recusado ou é solicitada na aprovação a quitação da (s) dívida (s).

Já no caso de refinanciamento o proponente não se pode ter nenhum tipo de restrição financeira. Além disto é necessário ter vínculo empregatício de no mínimo dois anos. A seguir mostra-se o quadro da política de refinanciamento:

ANO VEICULO	ORIGEM	PERCENTUAL DE FINANCIAMENTO	PLANO FINANCEIRO
Até 5 anos	Nacional/Importado	Até 70%	1 a 36 meses
Até 10 anos	Nacional/Importado	Até 60%	1 a 36 meses

Quadro 2: Política de refinanciamento veículos leves
Fonte: Intranet BV Financeira (2005)

Para o financiamento de veículos leves existe ainda a modalidade de crédito automático, que é o cadastro com financiamento de até 50% do valor do bem, conforme o banco de dados da Molicar, com tolerância de dez por cento acima, e veículos com até 10 (dez) anos de uso. Nesta modalidade, são feitas somente uma procedência e confirmação, de local de trabalho ou de residência, e não é necessário comprovação de renda. O financiamento para autônomos é feito somente com entrada superior a cinquenta por cento do valor do bem.

4.4.3.2 Política de financiamento de motos

Para a aprovação de um crédito de motos, é necessário que o proponente não possua nenhum tipo de restrição financeira, pois caso contrário o cadastro é recusado sem a realização de nenhuma confirmação. Caso o cliente esteja sem débitos, são realizadas todas as confirmações exigidas.

Em se tratando de financiamento de motos, não existe tolerância de dez por cento acima da tabela Molicar. Além disto, o valor mínimo financiado é de R\$1.000,00 (um mil reais) e o cliente

deve possuir atividade comprovada de no mínimo um ano. Está fora da política da empresa refinanciamento de motos.

A seguir, tem-se o quadro da política desta categoria, que tem como indicadores: cilindradas, ano de modelo, percentual de entrada, plano financeiro e comprometimento de renda. Todo o quadro exposto a seguir é cabível tanto para motos nacionais quanto para importadas:

CILINDRADA	ANO	PERCENTUAL DE ENTRADA	PLANO FINANCEIRO	COMPROMETIMENTO X RENDA
Até 124 cc	0Km	A partir de 30%	01 a 24 meses	33%
De 125 cc até 349 cc	Até 05 anos	A partir de 20%	01 a 24 meses	
	0Km	A partir de 10%	01 a 36 meses	25%
Acima de 349 cc	Até 05 anos	A partir de 20%	01 a 36 meses	
	0Km	A partir de 10%	01 a 36 meses	

Quadro 3: Política de financiamento motos
Fonte: Intranet BV Financeira (2005)

Segundo entrevista com os gestores da empresa, as motos apresentam grande risco para empresa, em virtude da alta inadimplência apresentada nestes contratos e por isso a política de motos é bastante restritiva, quando comparada as outras políticas adotadas pela empresa.

4.4.3.3 Política de financiamento e refinanciamento utilitários

Nesta modalidade entram os veículos de transporte de passageiros até vinte e oito lugares e transporte de mercadorias com até seis mil quilos. São financiados veículos com até oito anos de uso, nacionais e importados, com entrada superior à trinta por cento e com planos em até 36 trinta e seis meses.

As categorias que englobam esta modalidade são motoristas autônomos, de escolares, lotação e táxi executivo, onde se deve respeitar a legislação local referente à regulamentação da atividade, e transportes turísticos, onde é obrigatório o cadastro junto à Embratur (Empresa

Brasileira de Turismo).

As condições adequadas para análise de crédito são as seguintes:

- a) Não possuir restrição nos órgãos de proteção ao crédito nem internas na BV;
- b) A relação entre prestação e renda deve ser 33%;
- c) Idade mínima do financiado deve ser 21 anos;
- d) Tolerância de 10% da tabela Molicar;
- e) Confirmação de local de residência e trabalho;
- f) Score de 5 a 10;
- g) Valor mínimo financiado de R\$1.500,00; e
- h) Atividade comprovada de 1 ano.

Para os casos de refinanciamento desta modalidade, o financiamento permitido é de no máximo cinquenta por cento do valor do bem, conforme banco de dados da Molicar, sem a tolerância de 10% acima. Além disto, são refinanciados somente veículos nacionais e importados com até 5 cinco anos de uso e o prazo máximo para o contrato é de trinta e seis meses.

4.5 Cobrança

A política de cobrança e recuperação de crédito inadimplente de uma empresa indicam os processos adotados para recebimento das dívidas vencidas. A eficiência dessa política pode ser medida observando-se a quantidade de clientes inadimplentes ou insolventes da carteira. Existem vários procedimentos que podem ser aplicados ao processo de cobrança quando um valor não é liquidado até a data do vencimento.

A BV Financeira baseia suas ações de cobrança nas faixas de atraso das prestações. Todas as filiais trabalham com atendimento a clientes, que recebem além das parcelas em dia, parcelas com atraso de até 30 (trinta) dias, realizam quitação de contratos e renegociação de dívidas.

Parcelas com atraso de 31 (trinta e um) a 70 (setenta) dias são cobradas e pagas nas assessorias de cobrança, que são organizações terceirizadas, que agem em conformidade com política de cobrança da BV Financeira. Já os contratos atraso superior à 71 (setenta e um dias)

são enviadas à assessoria jurídica.

O setor de cobrança da filial Florianópolis é composto por cinco funcionários, sendo um supervisor e quatro atendentes. Como no setor de crédito, os colaboradores da cobrança possuem alçadas para realizar suas tarefas. Neste caso, as alçadas referem-se a desconto para pagamento de parcelas ou quitação do contrato e multa de mora.

Na seqüência apresentam-se as fases de cobrança praticadas pela empresa:

AÇÃO	DIAS EM ATRASO
1º Carta	5
1º Telefonema	12
2º Carta (boleto)	16
2º Telefonema	22
3º Carta	25
SPC/SERASA	30
4º Carta	34
3º Telefonema	40
Ajuizamento	60
Agendamento de cobrança	40 a 72

Quadro 4: Fases de cobrança.

Fonte: Intranet BV Financeira (2005)

Conforme entrevista com os colaboradores da cobrança, verificou-se que os mesmos realizam além dos recebimentos de parcelas, as tarefas de redirecionar para as áreas respectivas as solicitações de serviços ou reclamações, emitirem depósito identificado ou boleto avulso, solicitar ao cliente o comparecimento à filial para efetuar a formalização de acordo para aqueles com intenção de pagamento pré-datado, solicitar aprovação de alçada superior para acordos efetuados com cheques pré-datados, registrar no sistema de clientes o histórico de todos os contatos e negociações efetuadas com os clientes, conferir e completar todos os dados cadastrais do cliente e agendar atendimentos.

Existem na empresa dois tipos de renegociação de contrato, que seriam para mudança de dia de vencimento da parcela ou para diminuição o valor da prestação. No primeiro caso não ocorre acréscimo de juros nas prestações, somente o IOF (imposto sobre operações financeiras) caso o cliente tenha pagado menos de doze parcelas.

Já no caso do cliente necessitar que a prestação tenha seu valor diminuído, além do IOF o juro do financiamento é acrescido de 0,5%. O prazo das renegociações pode ser no máximo 36 meses ou o prazo praticado no contrato original. Existem ainda algumas normas devem ser seguidas em caso de renegociação, que seriam:

- a) Não deverá ser renegociado o contrato que se encontra em assessoria jurídica;
- b) O contrato deve ter no mínimo 3 (três) prestações pagas, sendo que a terceira poderá ser paga no ato da renegociação; e
- c) Quando o contrato já foi renegociado anteriormente, a situação deverá ser analisada pelo atendente da loja, e caso seja a terceira renegociação, deverá ocorrer a aprovação formalmente pela gerência.

Além disto, é necessário solicitar ao cliente a apresentação de documento de identificação com foto e assinatura, simular cálculos e apresentar possibilidades aos clientes, criar um novo contrato após a aceitação do cliente, colher assinatura do cliente, apresentar formas de pagamento do IOC, e enviar o contrato assinado a área de processamento.

Existem casos, porém, que não existe a possibilidade de negociação. Quando isto ocorre existe a possibilidade do cliente realizar entrega amigável do bem. Este ato não acarreta na quitação do contrato, somente na exclusão do registro nos órgãos de proteção de crédito. A quitação é feita somente em caso de falecimento.

Após a entrega, o veículo é enviado para cidade de Curitiba (PR), e fica no pátio da empresa, aguardando leilão. Depois de realizado o leilão, desconta-se do saldo remanescente do contrato o valor que o veículo foi vendido. Caso o saldo seja negativo, o cliente para o que resta, caso seja positivo, a empresa devolve o dinheiro ao cliente. Se o financiado julgar alto o valor do saldo, é feito parcelamento através de boleto bancário, enviado todo mês a casa do cliente. Caso o mesmo não pague as parcelas, inicia-se todo o processo de cobrança novamente.

Existem, porém, casos em que os clientes não são localizados nas cobranças. Estes casos são tratados separadamente e apurados a irregularidade por tal ocorrência. Quando não ocorre a localização do cliente pelos telefones cadastrados no sistema de crédito, é feito uso de instrumentos de localização, como sistema de guia de assinantes, sistema de checagem, pesquisa no Detran, consultas SPC e SERASA, e verificação “in loco” se for necessário. Quando são constatadas fraudes, são informadas à inspetoria para averiguação.

4.6 Perfil das operações de crédito

De acordo com a metodologia apresentada foram analisados 241 clientes, que se enquadram nos quesitos necessários que seriam parcelas em atraso de 31 a 71 dias até a sexta parcela. Para definição deste perfil foram utilizados os itens:

- a) *score*;
- b) ano veículo;
- c) prazo;
- d) parcela em atraso;
- e) percentual de entrada;
- f) sexo;
- g) idade;
- h) estado civil;
- i) situação do imóvel residencial;
- j) se possui ou não fone residencial;
- k) profissão e tempo de trabalho;;
- l) comprometimento renda; e
- m) se possui conta corrente e restrição.

Inicialmente são apresentados os dados referentes ao *score* dos clientes analisados:

Tabela 01: *Score* dos clientes inadimplentes

SCORE	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
1 a 3	70	70	29%	29%
4 a 6	156	226	65%	94%
7 a 10	15	241	6%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

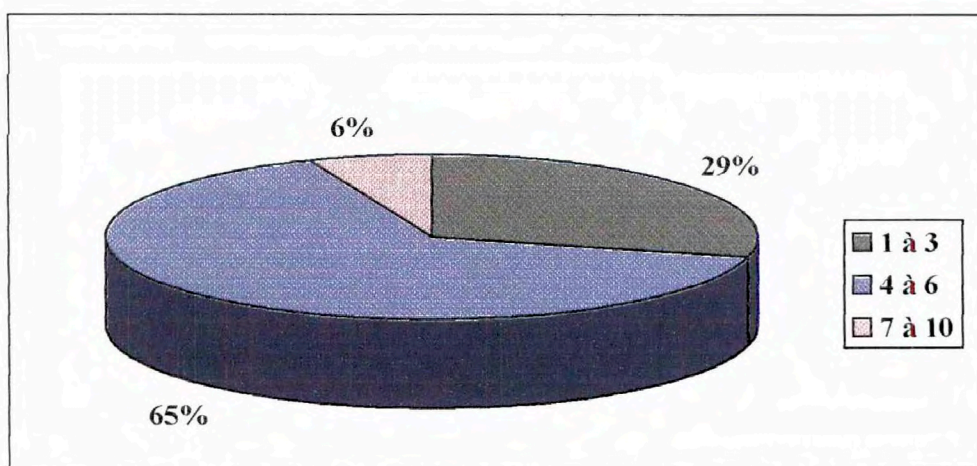


Gráfico 1: *Score* dos clientes inadimplentes

Fonte: dados da pesquisa

O gráfico 1 evidencia que dentro dos intervalos de *score* apresentados, os cadastros de *score* entre 4 a 6 foram os que tiveram maior frequência relativa, apresentando um percentual de 65% dos 241 clientes analisados. Pode-se observar que os cadastros com *score* de 1 a 3, ou seja, aprovados pelo setor comercial em virtude do interesse na parceria da loja, representaram uma fatia considerável (29%) dos inadimplentes. Já os cadastros com *score* de 7 a 10, representam uma pequena parcela dos inadimplentes, visto que esta pontuação é alcançada somente por fichas consistentes, como por exemplo, clientes que possuem bom tempo de local de trabalho ou renda elevada.

A seguir apresentam-se os resultados referentes ao ano do veículo financiado.

Tabela 02: Ano do veículo financiado

ANO VEÍCULO	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
86 a 89	23	23	10%	10%
90 a 94	63	86	26%	36%
95 a 05	155	241	64%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

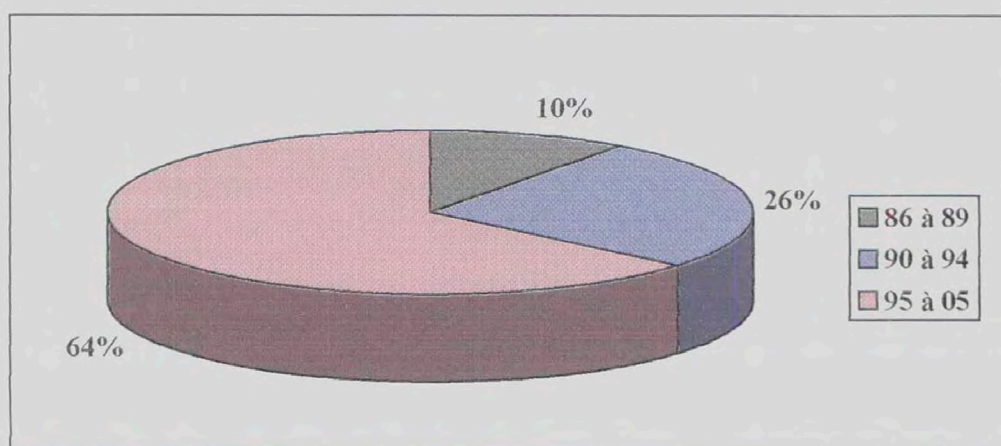


Gráfico 2: Ano do veículo financiado

Fonte: dados da pesquisa

De acordo com os resultados expostos no gráfico, observa-se que a maior parte dos veículos financiados e com prestações em atraso (64%) possui do ano de modelo e/ou fabricação de 1995 a 2005, ou seja, mais novos e em sua grande parte com parcelas de valor mais elevado. Os veículos com do ano de modelo e/ou fabricação de 1990 a 1994 representam 26% dos inadimplentes. Os que apresentaram menor percentual são os veículos com ano de 1986 a 1989, enquadrados na categoria de “velhinhos”, onde o valor financiado geralmente é bem inferior aos veículos mais novos, em virtude do valor de mercado destes ser menor.

Na seqüência tem-se o prazo de financiamento estabelecido nos contratos.

Tabela 03: Prazo de financiamento

PRAZO	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
12	7	7	3%	3%
24	72	79	30%	33%
36	139	218	58%	91%
48	19	237	8%	99%
OUTROS	4	241	1%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

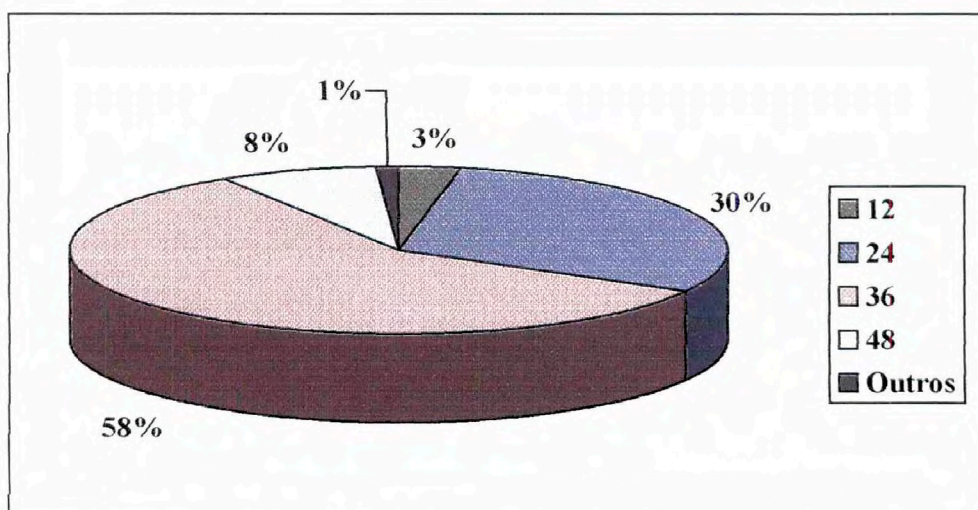


Gráfico 3: Prazo do financiamento

Fonte: dados da pesquisa

Pode-se constatar através do gráfico que a grande maioria (58%) optaram pelo prazo de financiamento de 36 meses. Geralmente a escolha do prazo financiado é de acordo com o valor financiado e a renda do cliente, onde o ideal é se ter consonância com a parcela do financiamento. Já o plano de 24 meses foi escolhido por 30% dos clientes. Os prazos com menor representatividade foram os de 48 meses, onde a política é mais restritiva, pois exige no máximo 25% do comprometimento da renda do cliente com a parcela enquanto outros prazos exigem apenas 33%; 12 meses e outros prazos.

A visualização a seguir diz respeito a qual parcela encontrava-se em atraso quanto os contratos foram selecionados.

Tabela 04: Parcela em atraso.

PMT EM ATRASO	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
1	40	40	16%	16%
2	42	82	17%	33%
3	39	121	16%	49%
4	40	161	17%	66%
5	35	196	15%	81%
6	45	241	19%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

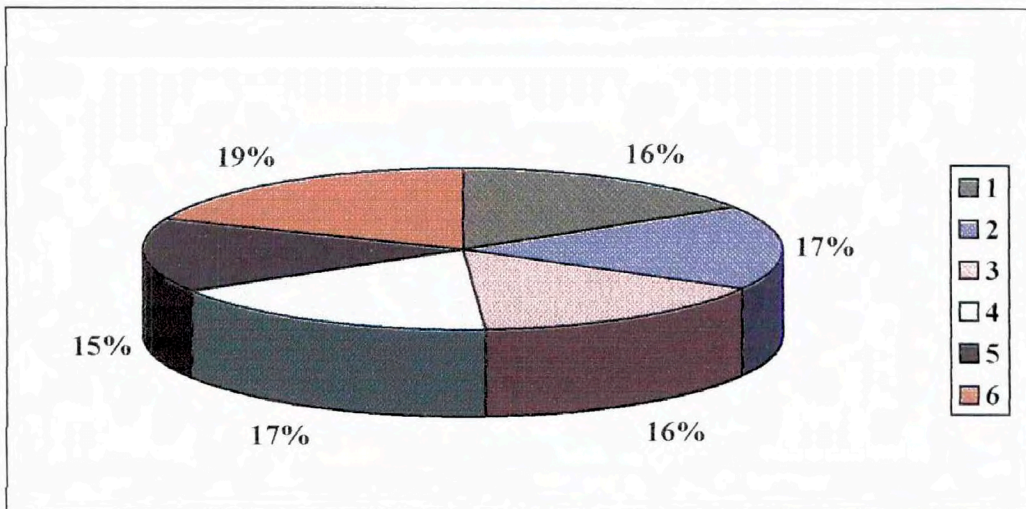


Gráfico 4 : Parcela em atraso

Fonte: dados da pesquisa

De acordo com o que pode ser observado no gráfico ocorreu um equilíbrio nas parcelas que estavam em atraso, ou seja, os contratos analisados não representaram o entendimento de que os clientes analisados atrasaram somente uma a primeira ou a última, por exemplo, mas sim que os atrasos ocorreram em todas as faixas de parcelas na mesma proporção.

O percentual de entrada do financiamento é o próximo item abordado.

Tabela 05: Percentual de entrada do financiamento

% ENTRADA	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Inferior a 50%	143	143	59%	59%
Superior a 50%	98	241	41%	41%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

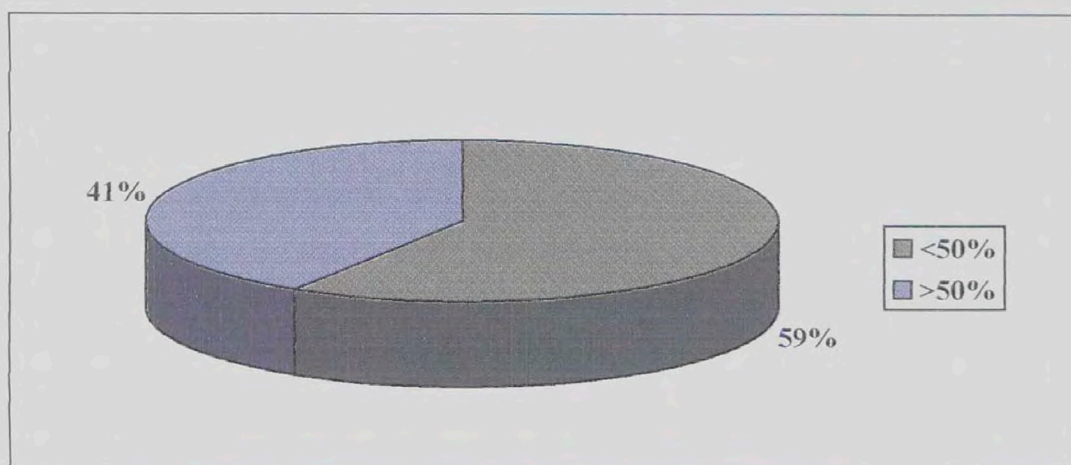


Gráfico 5: Percentual de entrada do financiamento

Fonte: dados da pesquisa

Constata-se através do gráfico que a maioria dos contratos analisados (59%) tiveram entrada inferior a 50% do valor total do veículo, enquanto 41% tiveram entrada superior à 50% do valor total do veículo. É importante salientar que os cadastros com entrada superior à 50%, conforme entrevista com os analistas, são muitas vezes aprovados apenas em virtude do percentual de entrada, mesmo que o cadastro seja considerado fraco, especialmente em virtude de o percentual de entrada influenciar intensamente sobre o score dos cadastros.

O próximo dado é referente ao sexo dos inadimplentes.

Tabela 06: Sexo dos clientes inadimplentes

SEXO	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Masculino	186	186	77%	77%
Feminino	55	241	23%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

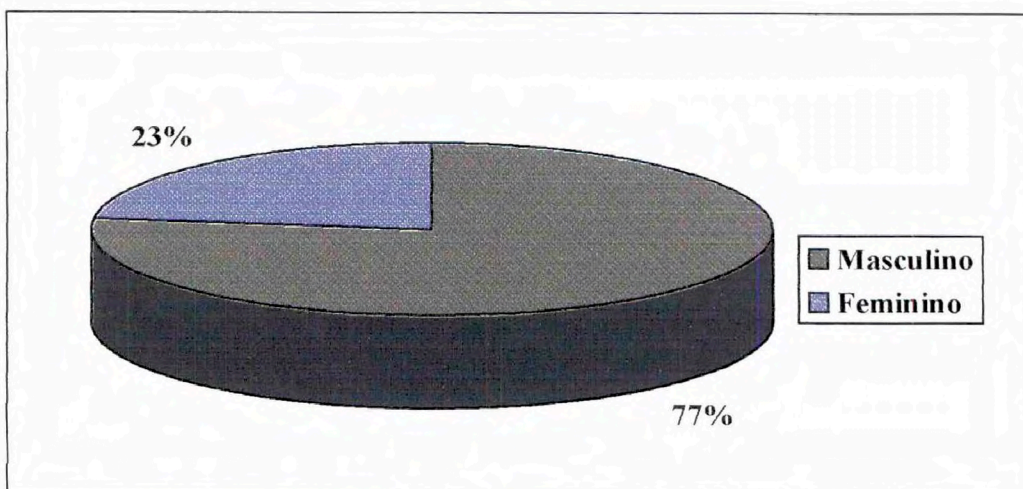


Gráfico 6: Sexo dos clientes inadimplentes

Fonte: dados da pesquisa

A visualização do gráfico mostra os clientes inadimplentes são em sua maioria do sexo masculino (77%). Os de sexo feminino correspondem a 23% do total. Porém é fundamental comentar que conforme entrevista com gestores da empresa, a maioria dos clientes da empresa (75%) são do sexo masculino, e em virtude disto houve disparidade tão grande entre os sexos. Mesmo tendo este dado constatado, ainda sim a maioria dos inadimplentes são do sexo masculino.

Apresenta-se na seqüência as faixas de idade dos clientes analisados.

Tabela 07: Idade dos clientes inadimplentes

IDADE	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
18 a 28 anos	92	92	38%	38%
29 a 38 anos	73	165	30%	68%
39 a 48 anos	45	210	19%	87%
Mais de 49 anos	31	241	13%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

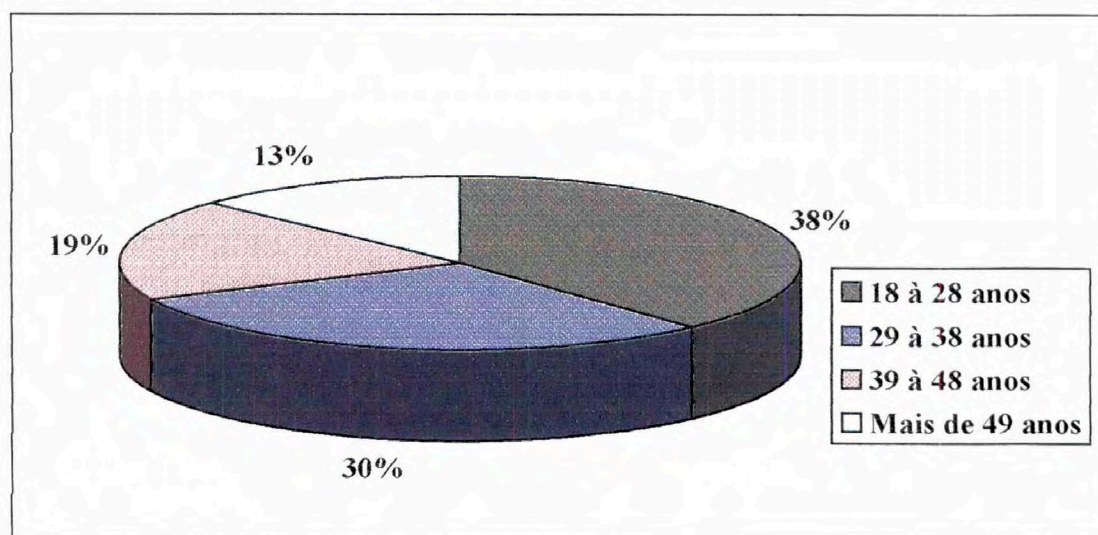


Gráfico 7: Idade dos clientes inadimplentes

Fonte: dados da pesquisa

Percebe-se com base do gráfico que a inadimplência dos clientes analisados têm uma queda de acordo com o avanço da idade, ao passo que a grande maioria dos clientes inadimplentes analisados está na faixa de idade de até 38 anos (68%). A faixa de maior representatividade da amostra foi de 18 a 28 anos (38%) seguida dos clientes com 29 a 38 anos (30%). Em contrapartida, os clientes com idade entre 39 e 48 anos representaram apenas 19% do total e dos com mais de 49 anos representam 13%.

A seguir encontram-se expostos os dados referente ao estado civil dos clientes.

Tabela 08: Estado civil dos clientes inadimplentes

ESTADO CIVIL	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Solteiro	122	122	51%	51%
Casado	93	215	39%	90%
Separado/Desquitado	22	237	9%	99%
Viúvo	04	241	1%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

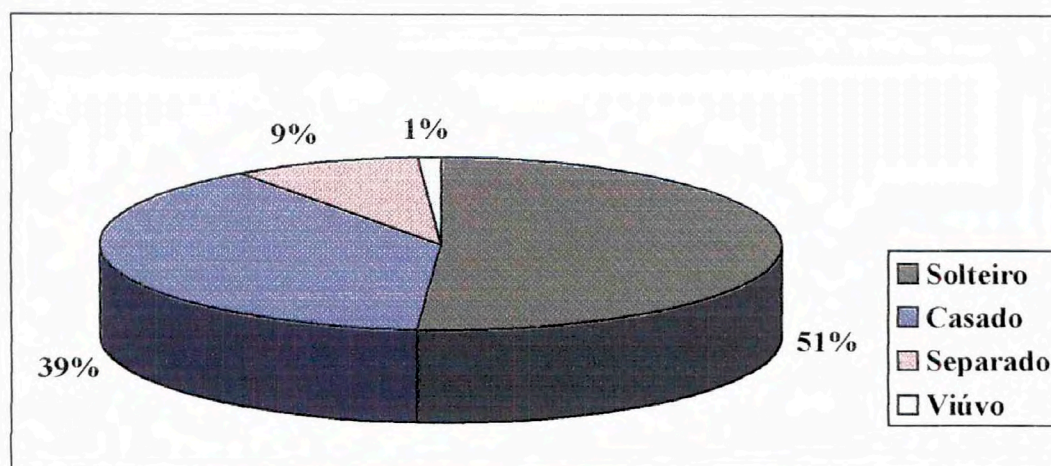


Gráfico 8: Estado civil dos clientes inadimplentes

Fonte: dados da pesquisa

Constata-se através do gráfico que a maioria dos clientes analisados é solteiro (51%). Seguindo dos solteiros, tem-se os casados que representam 39% do total. Em proporções consideravelmente menores apareceram os separados/desquitados (9%) e os viúvos (1%). Segundo entrevista com os analistas foi constatado que o estado civil solteiro tem peso negativo expressivo no score dos cadastros, ao passo que o estado civil casado tem peso positivo.

Os próximos dados apresentados demonstram a situação do imóvel residencial da população selecionada.

Tabela 09: Situação do imóvel dos clientes inadimplentes

IMÓVEL	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Próprio	152	152	63%	63%
Alugado	18	170	8%	71%
Familiar	68	238	28%	99%
Funcional	03	241	1%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

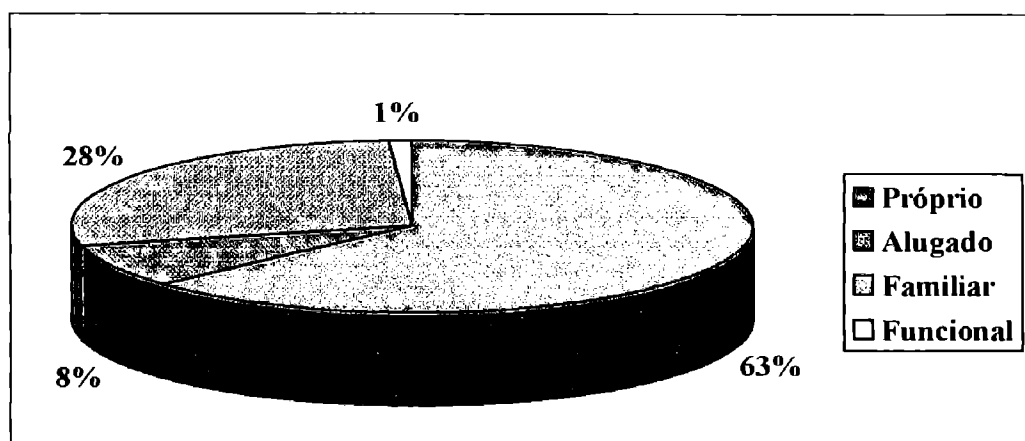


Gráfico 9: Situação do imóvel dos clientes inadimplentes

Fonte: dados da pesquisa

Conforme os resultados expostos no gráfico conclui-se que a maior parte dos clientes analisados (63%) possui casa própria. Uma parcela significativa (28%) reside num imóvel familiar, ou seja, de propriedade dos pais ou algum parente. Aqueles que residem em imóvel alugado correspondem a 28%. A menor parcela (1%) é representada pelos clientes inadimplentes que residem em imóvel funcional, ou seja, de propriedade da empresa que trabalha.

A questão referente a possuir ou não telefone fixo na residência está exposta na próxima análise.

Tabela 10: Propriedade de telefone residencial dos clientes inadimplentes

TELEFONE NA RESIDENCIA	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Possui	206	206	85%	85%
Não possui	35	241	15%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

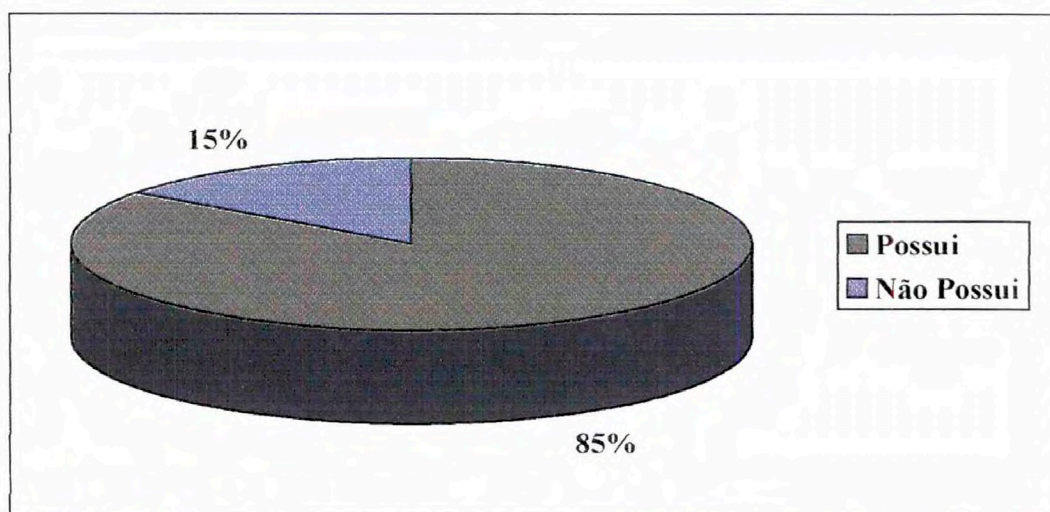


Gráfico 10: Propriedade de telefone residencial dos clientes inadimplentes

Fonte: dados da pesquisa

A visualização do gráfico denota que dos clientes inadimplentes analisados a grande maioria, ou seja, 85%, possuem telefone residencial. Já 15% não possuem este serviço domiciliar. De acordo com entrevista com os analistas foi constatado que nos cadastros que não possuem telefones fixos na residência são solicitados números fixos de vizinhos ou parentes para que a confirmação possa ser realizada. Além disto foi notado que a mesa de análise atribui significativo valor a este quesito, a pesquisa mostra, porém, que o peso dado a quem tem telefone fixo na residência não deve ser tão alto, visto que apenas 15% dos selecionados não possuem este serviço.

A seguir tem-se os dados relativos às profissões dos clientes analisados.

Tabela 11: Profissão dos clientes inadimplentes

PROFISSÃO	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Funcionário Público	15	15	6%	6%
Funcionário Privado	119	134	49%	55%
Autônomo	51	185	22%	77%
Profissional liberal	5	190	2%	79%
Empresário	43	233	18%	97%
Aposentado	8	241	3%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

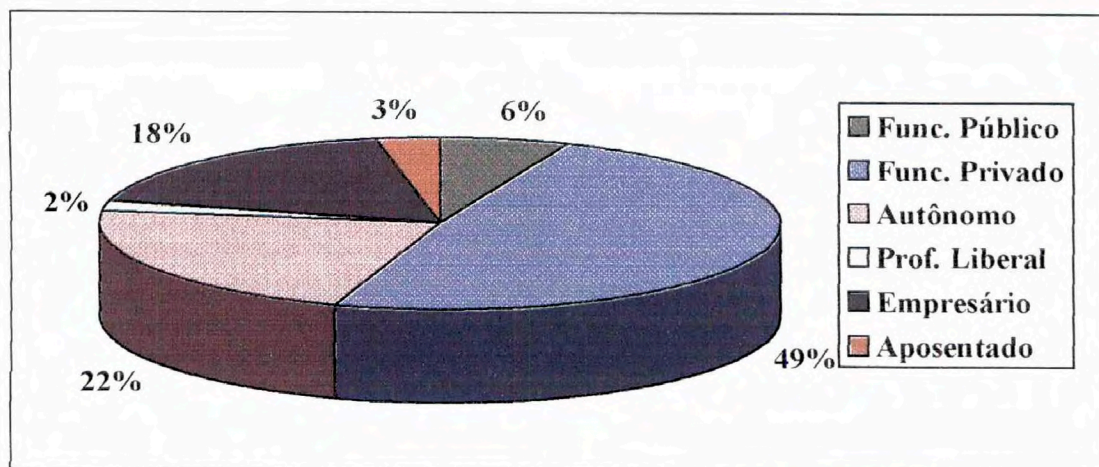


Gráfico 11: Profissão dos clientes inadimplentes

Fonte: dados da pesquisa

Com base nos dados analisados observa-se que a maior parte dos clientes analisados (49%) é funcionários de empresa privada. O financiamento a autônomos, que conforme a política da empresa, é feita apenas com entrada superior à 50% do valor do veículo, representou 22% dos cadastros com inadimplência. Os empresários correspondem a 18% dos inadimplentes. As menores parcelas são constituídas por clientes do funcionalismo público (6%), os aposentados (3%) e os profissionais liberais.

Em seguida são apresentados as faixas de tempo de trabalho em que se encontram os cadastros selecionados.

Tabela 12: Tempo de trabalho dos clientes inadimplentes

TEMPO DE TRABALHO	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Menos de 2 anos	107	107	44%	44%
De 2 a 4 anos	48	155	20%	64%
De 4 a 6 anos	26	181	11%	75%
De 6 a 8 anos	10	191	4%	79%
Mais de 8 anos	50	241	21%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

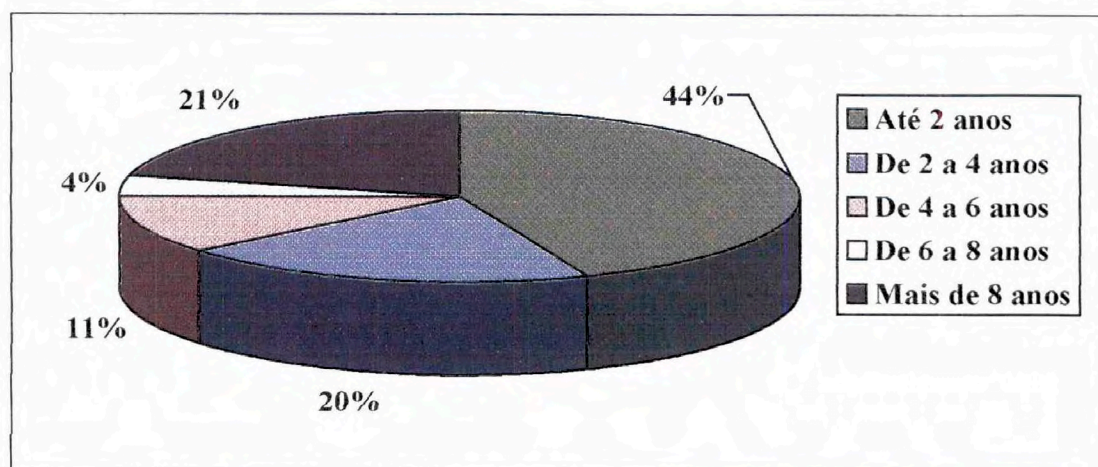


Gráfico 12: Tempo de trabalho dos clientes inadimplentes

Fonte: dados da pesquisa

Conforme demonstrado no gráfico a maior parte dos clientes inadimplentes (44%) trabalha até dois anos no mesmo local. Os que trabalham de 2 a 4 anos e os que trabalham mais de 8 anos no mesmo local, encontra-se praticamente uma mesma proporção, com 20% e 21% respectivamente. É importante salientar que autônomos e profissionais liberais colocam em seus cadastros o tempo que vêm trabalhando no ramo de atividade, e não há quanto tempo estão trabalhando no mesmo projeto, o que representa inclusive uma característica desta modalidade. Os tempos de trabalho que apresentaram menor incidência foram os de 4 a 6 anos com 11% e de 6 a 8 anos com 4%.

Como próximo item tem-se o comprometimento de renda dos clientes com a parcela do financiamento.

Tabela 13: Comprometimento de renda dos clientes inadimplentes com a parcela

COMPROMETIMENTO DE RENDA	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Até 30%	158	158	66%	66%
De 30% a 50%	71	229	29%	95%
Mais de 50%	12	241	5%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

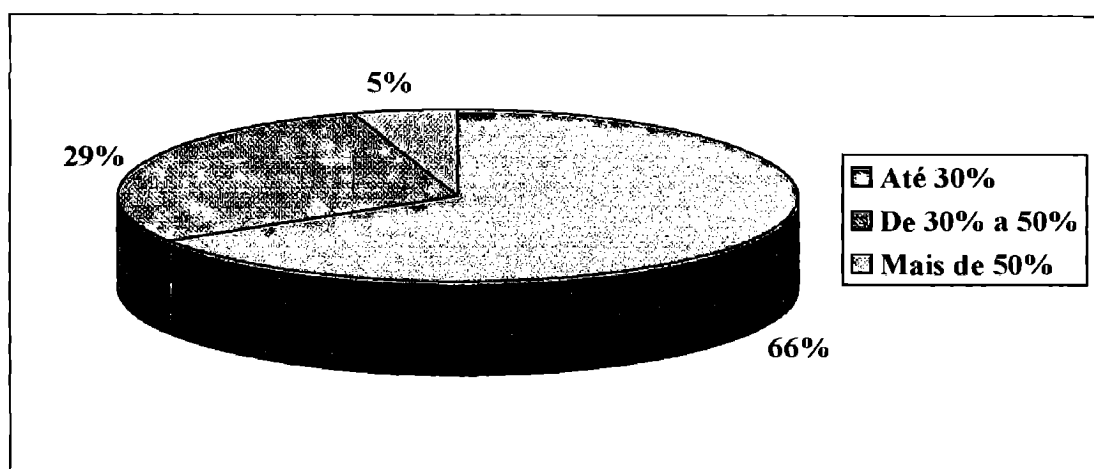


Gráfico 13: Comprometimento de renda dos clientes inadimplentes com a parcela

Fonte: dados da pesquisa

Constata-se através do gráfico que uma parte representativa do total dos clientes inadimplentes analisados (66%) teve um comprometimento de até 30% de sua renda com a parcela do financiamento. No entanto, uma faixa significativa de 29% dos clientes analisados, teve comprometimento de 30 a 50%. Na sequência observa-se que apenas 5% dos clientes inadimplentes teve sua renda comprometida em mais de 50% com a parcela do financiamento, estes cadastros, conforme entrevista com os analistas, geralmente são aprovadas em exceção para atender interesse comercial.

A política de crédito, em sua maioria, exige que a parcela não represente mais de 33% da renda do cliente. Isto mostra que 34% dos clientes analisados estavam com alto comprometimento de renda, ou seja, com mais de 30% da renda mensal comprometida com o financiamento.

A seguir são apresentados os dados que dizem respeito a se o cliente possui ou não conta corrente em nome em alguma instituição bancária.

Tabela 14: Conta corrente dos clientes inadimplentes

CONTA CORRENTE	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Possui	162	162	67%	67%
Não possui	79	79	33%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

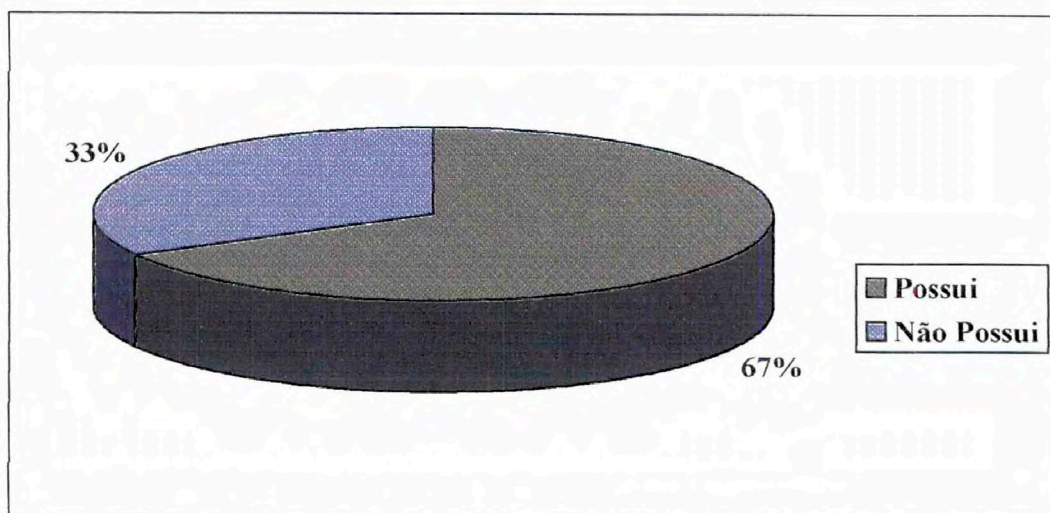


Gráfico 14: Conta corrente dos clientes inadimplentes

Fonte: dados da pesquisa

Percebe-se que a maioria dos clientes inadimplentes analisados (67%) possui conta corrente em algum banco. Segundo entrevista com funcionários do crédito, este item é tem um peso significativo no cadastro dos clientes, porém a pesquisa mostra que de um total de 241 clientes analisados, 79, ou 33%, não possuem conta bancária. Além disto, os mesmos colocam que se parte do pressuposto de que quem tem conta em banco e não tem restrição nos órgãos de proteção ao crédito administram melhor suas finanças.

O último dado apresentado para formação do perfil do cliente é referente a débitos que o cliente possui, ou não, nos órgãos de proteção ao crédito.

Tabela 15: Registro de restrições dos clientes inadimplentes

RESTRITIVO	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Possui	32	32	13%	13%
Não possui	209	241	87%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

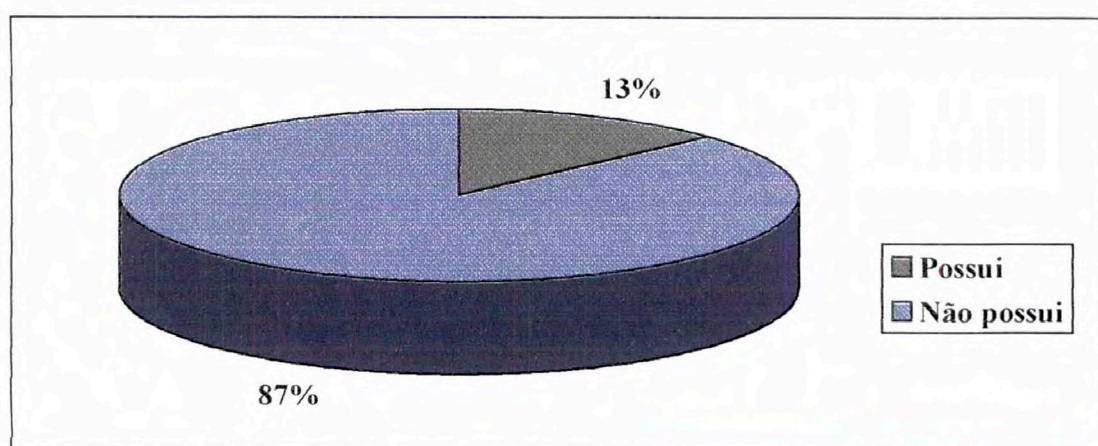


Gráfico 15: Registro de restrições dos clientes inadimplentes

Fonte: dados da pesquisa

A visualização do gráfico mostra uma pequena parcela (13%) dos clientes analisada apresentava restrições nos órgãos de proteção ao crédito consultados pela empresa. Já grande maioria dos clientes inadimplentes (87%) não possuía nenhum tipo de restrição. Salienta-se que conforme análise documental à empresa possui uma política de restrições, conforme explicada anteriormente, que impõe regras onde conforme o valor e a quantidade de restrições, o crédito pode ser aprovado.

4.7 Análise dos motivos apresentados pela inadimplência e situação do contrato.

Após a análise do perfil dos clientes inadimplentes, em 10 de agosto de 2005, foi analisada após dois meses, em 10 de outubro de 2005 a situação do contrato e quais os motivos apresentados pelos atrasos nas parcelas. Além disto, foram também observadas a quantidade de parcelas e de dias que as prestações que estavam em aberto, se alguma parcela do contrato foi paga em dia e quantas foram, e finalmente, os motivos apresentados pelos clientes dos contratos que não tiveram pagamento de nenhuma parcela.

Os dados mostrados a seguir estão relacionados aos motivos apresentados pelo atraso das parcelas.

Tabela 16: Motivos apresentados pela inadimplência

MOTIVOS	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Deslocalizado	18	18	7%	7%
Problemas financeiros	60	78	25%	32%
Veiculo com terceiros	54	132	23%	55%
Sem motivo justificado	83	215	34%	89%
Fraude	9	224	4%	93%
Revisional	10	234	4%	97%
Outros	7	241	3%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

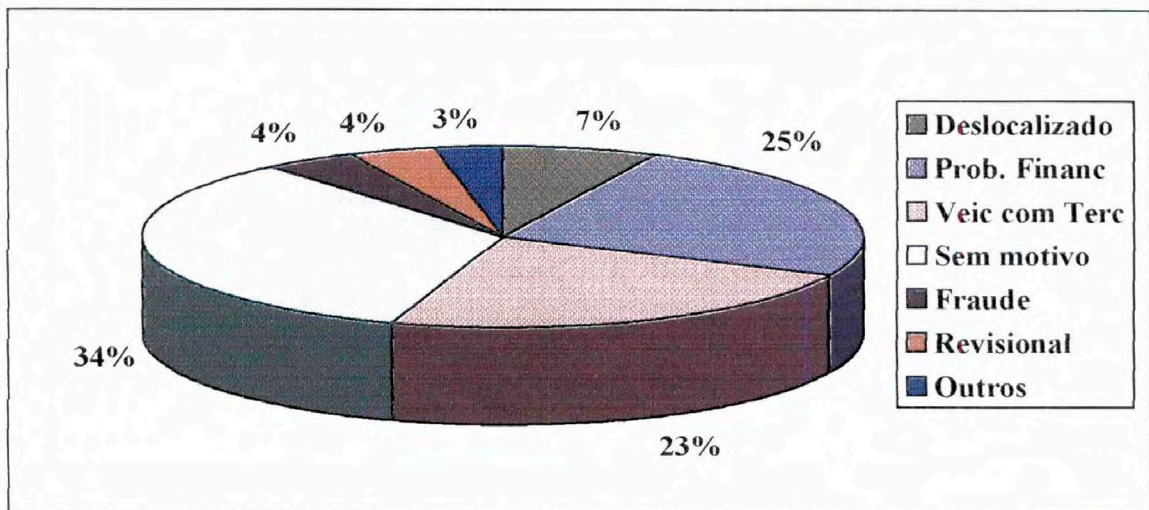


Gráfico 16: Motivos apresentados pela inadimplência

Fonte: dados da pesquisa

Na questão referente aos motivos apresentados pelo atraso das parcelas, selecionou-se quais os que tinham maior incidência pra criação deste gráfico, porém a maioria (34%) dos contratos analisada não possuía em seu histórico qual o motivo pelo atraso. Porém os contratos que havia em seu histórico o motivo pelo atraso, a maioria dos clientes (25%) justificou problemas financeiros como causa da falta de pagamento e 23% informaram que o veículo está com terceiros. Além disto, encontram-se também como causas as fraudes (4%), as ações de revisional de juros (4%) e outros motivos (3%), como doença na família, por exemplo.

A situação do contrato após dois meses da seleção da população é o próximo dado exposto.

Tabela 17: Situação atual do contrato

SITUAÇÃO ATUAL DO CONTRATO	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Parcelas em aberto	192	192	80%	80%
Contrato em dia	40	232	17%	97%
Contrato fechado	9	241	3%	100%
TOTAL	241		100%	

Fonte: dados da pesquisa

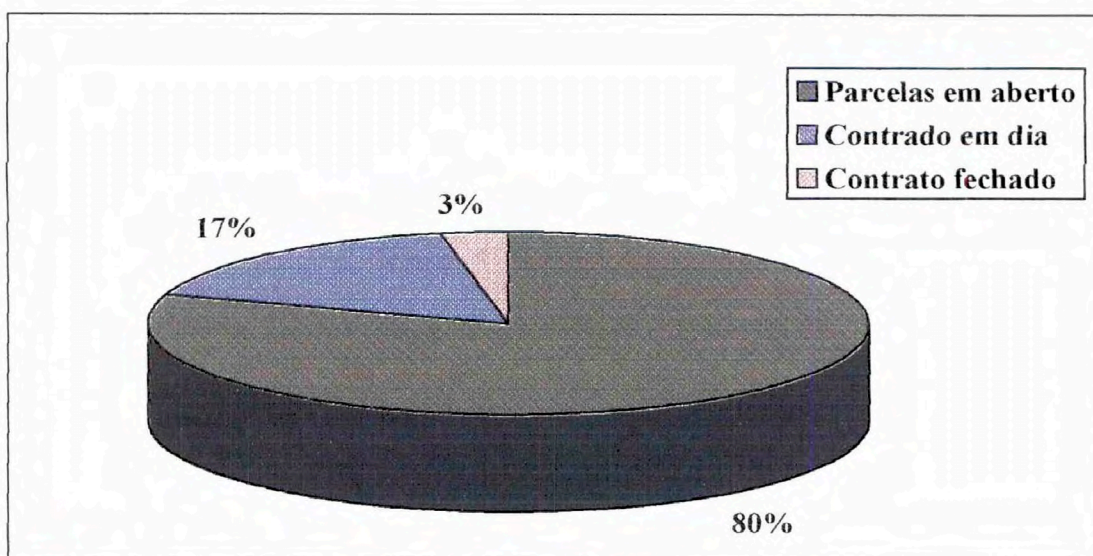


Gráfico 17: Situação atual do contrato

Fonte: dados da pesquisa

A visualização do gráfico constata que dos 241 contratos analisados em 10 de agosto de 2005, a grande maioria (80%) ainda possuía parcelas em aberto dois meses depois, em 10 de outubro de 2005, e uma pequena parcela (17%) estava com o contrato em dia. Além disto, 9 contratos (3%) já haviam sido quitados pelos clientes. Este gráfico reafirma então que o perfil analisado realmente mostra o cliente inadimplente não somente em algumas parcelas, por algum imprevisto, mas sim caracterizado como maus-pagadores.

Dos 192 clientes que estavam com parcelas em aberto, foi constatado que não havia apenas uma parcela em aberto, mas sim que alguns contratos tinham até quatro parcelas sem pagamento. Estes dados são mostras com mais detalhes a seguir.

Tabela 18: Quantidade de parcelas em aberto

QUANTIDADE DE PARCELAS EM ABERTO	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
1	64	64	33%	33%
2	57	121	30%	63%
3	26	147	14%	77%
4	45	192	23%	100%
TOTAL	192		100%	

Fonte: dados da pesquisa

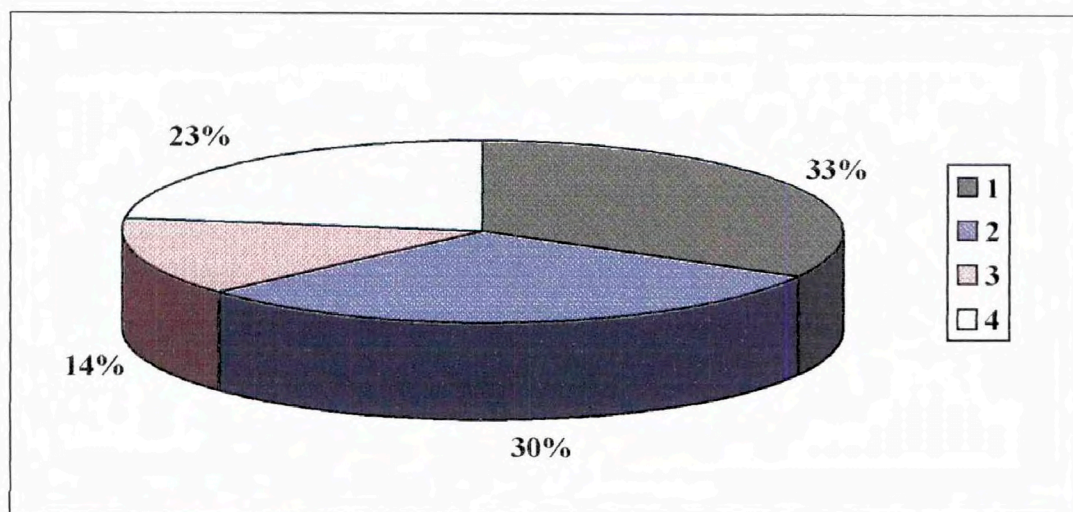


Gráfico 18: Quantidade de parcelas em aberto

Fonte: dados da pesquisa

Este gráfico destaca que dos 192 contratos que possuíam parcelas em atraso uma grande parcela (67%) estavam com mais de uma parcela sem pagamento, enquanto 33% estavam com uma parcela em atraso. Nesta questão, o dado mostrado é motivo de preocupação para a empresa, visto que 30% estavam com duas parcelas em aberto, 14% com três e 23% com quatro. As parcelas com 3 ou 4 parcelas em aberto, ou seja, com atraso superior a 71 dias, já haviam sido enviadas à assessoria jurídica, para abertura de processo de busca e apreensão do veículo. Este gráfico reafirma também o perfil do cliente como inadimplente.

Os próximos dados são referentes as faixas de atraso destas parcelas.

Tabela 19: Quantidade de dias em atraso das parcelas em aberto

DIAS EM ATRASO DAS PARCELAS EM ABERTO	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Até 30 dias	49	49	29%	29%
De 31 a 70 dias	68	117	35%	64%
Mais de 71 dias	75	192	39%	100%
TOTAL	192		100%	

Fonte: dados da pesquisa

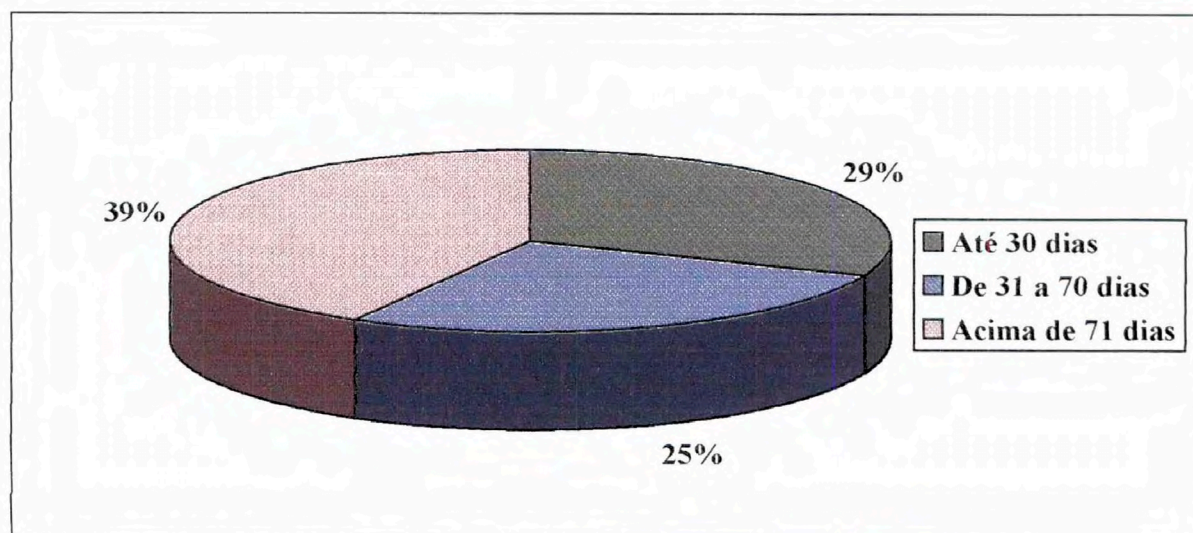


Gráfico 19: Quantidade de dias das parcelas em aberto

Fonte: dados da pesquisa

Percebe-se que após análise dos contratos em aberto, uma parcela bastante significativa (71%) estava com parcelas em atraso mais de 30 dias. Em contrapartida apenas 29% estavam

com parcelas vencidas em até um mês. Como já exposto nas políticas de cobrança da empresa, os contratos em que as parcelas estão em atraso até 30 dias em aberto são cobradas na filial, de 31 a 70 dias são cobradas nas assessorias de cobrança e mais de 71 dias de atraso são enviadas à assessoria jurídica. Portanto, destes contratos 29% ainda podiam ser recebidas na filial, 35% teriam que se dirigir às assessorias e cobrança e a maioria (39%) já estavam em assessoria jurídica.

Nesta análise feita em 10 de outubro de 2005 verificou-se, porém, que alguns contratos tinham em seu histórico parcelas pagas no dia de vencimento. Na seqüência encontram-se estes dados expostos.

Tabela 20: Quantidade das parcelas pagas em dia

PAGOU PARCELAS EM DIA	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
1 a 2 parcelas	61	61	58%	58%
3 a 4 parcelas	35	96	33%	91%
5 a 6 parcelas	10	106	9%	100%
TOTAL	106		100%	

Fonte: dados da pesquisa

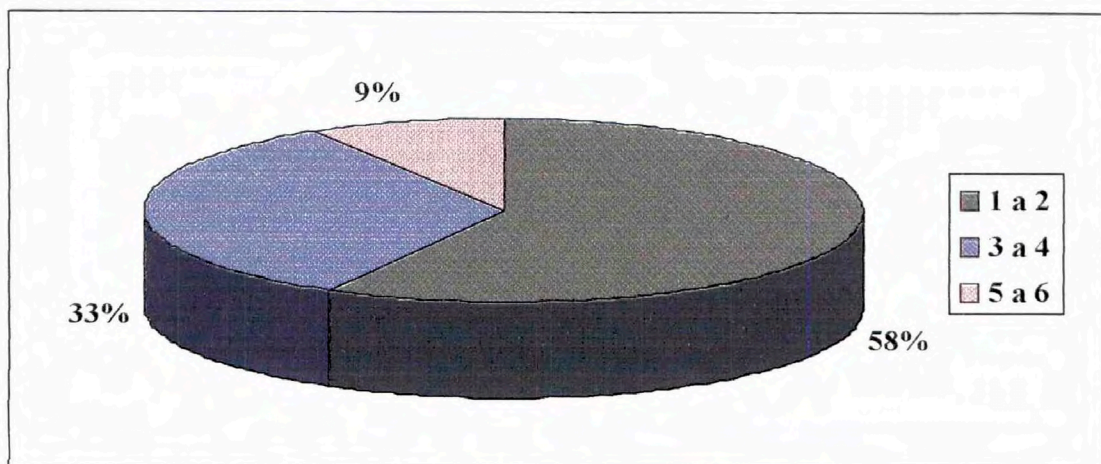


Gráfico 20: Quantidade das parcelas pagas em dia

Fonte: dados da pesquisa

Verificou-se em 10 de outubro de 2005, que 106 destes clientes haviam apresentado algum

pagamento em dia no andamento do contrato. Destaca-se, porém que a maioria (58%) pagaram apenas uma ou duas parcelas em dia, já 33% pagaram de 3 a 4 parcelas em dia e apenas 10 (9%) pagaram 5 a 6 parcelas em dia. Esta análise reforça novamente que os contratos analisados caracterizam-se como inadimplentes, visto que apenas 9% apresentaram pagamento de 5 a 6 parcelas em dia, ou seja, tiveram algum contratempo que levou a atrasar alguma parcela.

Finalmente tem-se a seguir os motivos apresentados pela inadimplência dos contratos sem nenhum pagamento, que correspondem a 34 clientes.

Tabela 21: Motivos apresentados pela inadimplência dos contratos sem nenhum pagamento

MOTIVOS DOS CONTRATOS SEM NENHUM PAGAMENTO	Frequência Absoluta	Frequência Absoluta Acumulada	Frequência Relativa	Frequência Relativa Acumulada
Deslocalizado	7	7	20%	20%
Problemas financeiros	2	9	6%	26%
Veiculo com terceiros	5	14	15%	41%
Sem motivo justificado	8	22	24%	65%
Fraude	6	28	17%	82%
Revisional	5	33	15%	97%
Outros	1	34	3%	100%
TOTAL	34		100%	

Fonte: dados da pesquisa

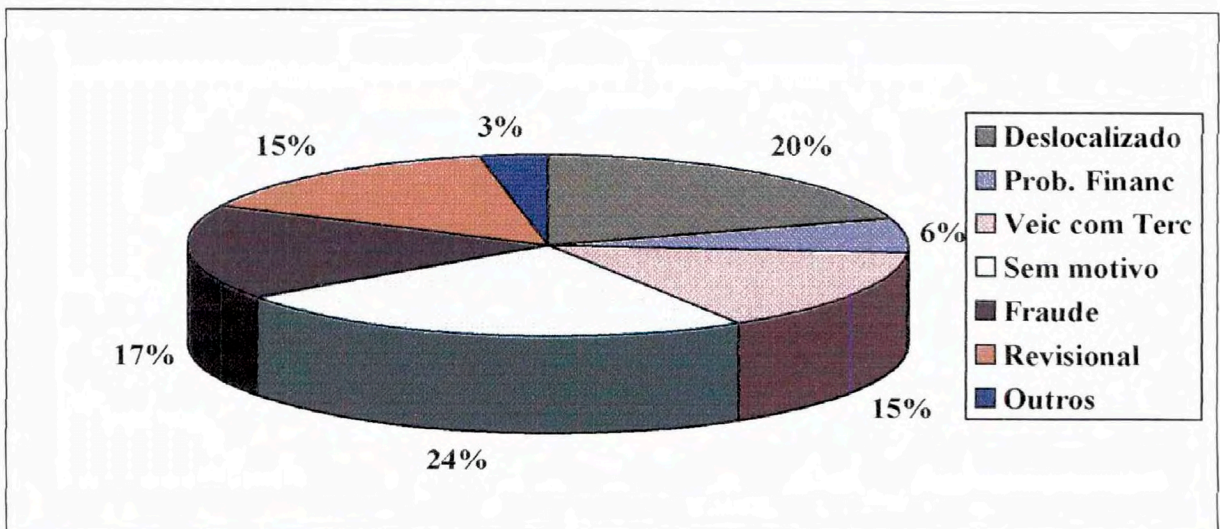


Gráfico 21: Motivos apresentados pela inadimplência dos contratos sem nenhum pagamento

Fonte: dados da pesquisa

De acordo com os contratos analisados um total de 34 não havia pagado nenhuma prestação até 10 de outubro de 2005. Foi analisado então, quais motivos apresentaram maior incidência. Conclui-se que a maioria (24%) não apresentou em seu histórico algum motivo justificado, já 20% estão deslocalizado, ou seja, sem contato pelos telefones informados no cadastro. As fraudes representam 17% do total. Além disto, 15% entraram com ação revisional de juros contra a empresa, 15% justificam que o veículo está com terceiros e por isso não pagou. Problemas financeiros foram a justificativa de 6% e outros motivos de 3% da população.

4.8 Considerações à cerca dos dados analisados

A análise dos dados coletados é fundamental para que se tenha um parecer a respeito das ações a serem propostas ao setor de crédito. Foram, neste momento, analisados alguns itens julgados importantes, com base em análise documental da empresa e nas entrevistas realizadas com analistas da mesa de crédito. São eles:

Item	Percentual	Resultado
Score	65%	4 a 6
Ano do veículo	10%	De 1986 a 1989
Estado civil	51%	Solteiros
Idade	38%	De 18 a 28 anos
Situação do imóvel	63%	Próprio
Tempo de trabalho	44%	Até 2 anos
Telefone residencial	85%	Possui
Conta corrente	67%	Possui
Restrição	87%	Não possui
Comprometimento de renda	34%	Mais de 30%
Justificativa pelo atraso	25%	Problemas financeiros
Justificativa pelo atraso	23%	Veículo com terceiros
Situação do contrato	80%	Parcelas em aberto

Quadro 5: Itens selecionados nas considerações a cerca dos dados analisados
Fonte: dados da pesquisa

A BV Financeira trabalha, conforme exposto anteriormente, com *score* dos clientes. Esta é uma ferramenta disponibilizada em todos os cadastros e o *score* mínimo para a aprovação de uma ficha é quatro. Porém, apesar desta ferramenta estar presente no dia a dia tanto dos analistas quanto os operadores, a empresa não informa qual seu meio de cálculo, justificando que teme que cadastros sejam manipulados para sua aprovação.

Em entrevista com a mesa de análise notou-se claramente em todos os analistas a dúvida em relação ao que influencia de forma positiva e negativa o *score*. Nota-se, todavia, que é de conhecimento de todos alguns fatores que puxam o *score* para baixo, como o cliente ser solteiro, residir em casa familiar ou alugada, pouco tempo de trabalho, entre outros. Com base nestas entrevistas será discorrido a respeito de alguns itens analisados.

A respeito do ano do veículo, identificaram-se que apenas dez por cento dos contratos inadimplentes são veículos da categoria “velhinhos”, ou seja, com ano de modelo de 1986 a 1989. Segundo os gestores da empresa, estes não representam a maioria dos contratos pagos, mas podem ser considerados parcela significativa.

Este dado fornece maior segurança na aprovação destes créditos, tendo em vista que entrevista com os analistas, notou-se que existe certa facilidade em recusar este tipo de cadastro por ser em geral considerado mais fraco. Isto ocorre, pois geralmente quem compra veículos nestes anos possui menor poder aquisitivo.

A idade e o estado civil foram dados que comprovaram o método utilizado pela empresa em relação ao *score*, ao passo que, os analistas afirmam que em cadastros de clientes mais novos e solteiros o *score* tende a ser menor. A pesquisa mostrou então que 68% dos clientes têm até 38 anos e 51% são solteiros.

Quanto a situação do imóvel pode-se observar que os clientes que possuem casa própria são a grande maioria, com 63%, o que representa discordância com o *score*, pois conforme os gestores, o *score* beneficia quem possui imóvel próprio.

Analisando o quesito tempo de trabalho é esperado que dúvidas surjam devido as duas maiores parcelas dos clientes inadimplentes ou têm até 2 anos de local de trabalho (44%) e ou trabalham mais de 8 anos no mesmo local (21%). Este questionamento se esclarece, pois, 27% dos clientes analisados são autônomos, profissionais liberais ou aposentados, e conforme explicado anteriormente, informam no cadastro o tempo total que trabalham na atividade ou estão aposentados. Outra vez se tem o *score*, de certa forma, em consonância com a pesquisa, pois

conforme entrevistas realizadas, quanto menor o tempo de trabalho menor a pontuação do cliente.

Nas entrevistas realizadas com as analistas observou-se que o peso dado a algumas questões na análise de crédito não está de acordo com o perfil do cliente inadimplente definido nesta pesquisa. Os três quesitos selecionados foram se o cliente possui conta corrente, telefone residencial ou restrições. Os resultados foram: 85% possuem telefone fixo na residência, 67% possui conta corrente e apenas 13% têm restrições nos órgãos de proteção ao crédito. Esta questão foi levantada, pois se notou que geralmente clientes sem telefone fixo ou conta corrente e com restrições são penalizados com peso consideravelmente alto.

Nota-se que um dos fatores mais levados em conta na análise de crédito da empresa é se a renda do cliente é compatível, ou seja, comporta a prestação que está solicitando, conforme a política estabelecida. A visualização dos dados mostra que 34% apresentaram alto comprometimento de renda, onde a renda mensal estava mais de 30% comprometida com a parcela. A política de crédito existe e é seguida na grande maioria dos casos, porém conforme contato com a mesa de análise são feitas algumas exceções para garantir a parceria com as lojas de veículos, e por isso são aprovados créditos com renda incompatível.

Com relação aos motivos apresentados pela inadimplência destaca-se o fato que 23% justificaram que o veículo financiado estava com terceiros, ou seja, havia sido financiado para outra pessoa em seu nome ou ocorreu a venda do veículo sem a transferência do contrato para o nome do comprador. Conforme análise documental da empresa está fora da política financiamento para terceiros. Os analistas informaram em entrevista que geralmente buscam colher do cliente evidência sobre o veículo ser para outra pessoa, porém na maioria das vezes o cliente não informa, pois caso contrário o cadastro é recusado.

Além deste motivo, tem-se o problema financeiro (25%) como outro grande fator motivador do atraso, este, porém, é difícil ser constatado na análise de crédito, visto que nas confirmações realizadas não se ocorre um grande questionamento sobre os gastos dos clientes e por isso fica difícil prever se o cliente pagará em dia.

O fator de maior surpresa na análise da situação do contrato foi de que, dois meses depois da seleção dos clientes, a grande maioria (80%) ainda possuía parcelas em atraso e somente 17% estavam com o contrato em dia. Este dado reafirma o perfil analisado como sendo de maus pagadores. Seguindo esta linha, destaca-se o fato de que a maioria (58%) dos cadastros selecionada e analisada pagou somente de 1 a 2 parcelas em dia, enquanto apenas 9% pagaram de

5 a 6 parcelas no dia de vencimento.

A visualização dos dados mostrou também um dado importante e que pode gerar preocupação para a empresa, pois dos clientes que tinham parcelas em aberto, a maioria (74%) apresentava atraso de mais de 30 dias, o que representa um alerta de que existe grande probabilidade de se ter problemas durante a cobrança destes contratos.

Enfim, a pesquisa mostrou o perfil do cliente inadimplente, porém mostrou também que cadastros com informações consistentes, como casa própria e bom tempo de local de trabalho, não são garantias de que o contrato será pago em dia. A análise de crédito é um processo fundamental como filtro de bons clientes, e ainda que não possa prever o futuro do contrato ferramentas como esta pesquisa podem trazer muitos benefícios para a empresa.

4.9 Plano de Ação

Apresenta-se a seguir um plano de ação para a diminuição da concessão de crédito a clientes que possam a vir se tornar inadimplentes. Tem-se no primeiro quadro plano de ações referente ao perfil do cliente inadimplente, e em seguida as ações sugeridas com base nos motivos apresentados pelo não pagamento das parcelas e da situação do contrato dois meses depois da seleção dos clientes analisados.

Problema (perfil com alta inadimplência)	% do Total	Ação	Tempo aplicação	Responsável
Score 4 a 6	65%	Verificar se realmente a operação é válida ou se existem fatores que possam tornar o cliente inadimplente.	5 minutos no tempo de análise.	Analista
De 18 a 28 anos	38%	Solicitação de avalista que comporte o crédito, como uma garantia a mais para a financeira.	- Tempo para coleta de dados junto ao cliente, e - Tempo de análise do cadastro (10 min)	Operador e Analista
Solteiros	51%	Solicitação de avalista que comporte o crédito.	- Tempo para coleta de dados junto ao cliente, e - Tempo de análise do cadastro (10 min)	Operador e Analista
Funcionário empresa privada	49%	In-loco no local de trabalho para verificar veracidade dos dados informados no cadastro.	Visita in-loco, conforme o percurso.	Operador
Até 2 anos de tempo de trabalho	44%	Verificar a veracidade do tempo de trabalho, através da análise prévia da carteira profissional.	Tempo para levar à loja o documento.	Operador
Renda comprometida em mais de 30%.	34%	Não aprovar crédito para estes clientes ou solicitar avalista para complementar a renda.	- Tempo para coleta de dados junto ao cliente, e - Tempo de análise do cadastro (10 min)	Analista
Restritivo	13%	Recusar cadastros com restrições, mesmo que de valor baixo, se o cadastro geral for considerado fraco.	Tempo de análise	Analista
Geral	----	Promover mais parcerias com as lojas, para que alarmem o operador em caso de cadastros suspeitos.	Visitas (cerca de 1 hora diária) e telefone (cerca de 30 min diárias)	Operador e Gerente Comercial
Geral	----	Divulgação do perfil dos inadimplentes aos operadores, para conscientização e que atentem na liberação de crédito a estes clientes.		BV Financeira
Geral	----	Acompanhamento da inadimplência por analista	30 minutos por semana por analista	BV Financeira e Supervisora

Quadro 5: Plano de ações com base no perfil do cliente inadimplente
Fonte: Elaborado pela autora

A seguir, tem-se o quadro de plano de ações referente situação do contrato em 10 de outubro de 2005 e dos motivos justificados pela inadimplência.

Motivos pelo atraso	% do Total	Ação	Tempo aplicação	Responsável
Sem motivo justificado	34%	Orientar os funcionários da cobrança e assessoria a buscarem mais informações no contato com os clientes.	Reunião de 30min e Acompanhamento	Supervisor Cobrança
Problemas financeiros	25%	Buscar na análise mais informações sobre as despesas mensais dos clientes – como se tem filhos ou cursa universidade privada, pro exemplo.	3 minutos na análise	Analista
Veículo com terceiros	23%	Questionar a todos proponentes sobre dados do financiamento, com intuito de observar qualquer desconhecimento. Orientação aos proponentes das conseqüências de financiamento de terceiros.	3 minutos na análise	Analista
Clientes com mais de duas parcelas em aberto	37%	A partir do momento em que a segunda parcela ficar em aberto adotar por parte das assessorias de cobrança e assessorias ações mais incisivas, como busca e apreensão.	---	Assessorias de Cobrança

Quadro 6: Plano de ações com base nos motivos apresentados pela inadimplência
 Fonte: Elaborado pela autora

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este tópico discorre sobre as conclusões obtidas por meio do desenvolvimento da pesquisa e sugere algumas recomendações para a empresa analisada com o objetivo de completar o trabalho realizado.

5.1 Conclusões

O presente estudo teve como objetivo propor um plano de ação para melhoria na análise de crédito da BV Financeira filial Florianópolis através da análise do perfil do cliente inadimplente e dos motivos apresentados pela inadimplência.

A contextualização da empresa foi de grande relevância, pois possibilitou o conhecimento de seus processos de gestão de crédito e cobrança, os quais subsidiaram a formulação de um plano de ação passível de implantação.

Verificou-se que as políticas de crédito adotadas referem-se a financiamento e refinanciamento de veículos leves e utilitários, e financiamento de motos. A empresa conta ainda como uma gama de ferramentas para análise, como score, consulta a órgãos de proteção ao crédito, consulta ao Sisbacen, entre outras fontes de informação como sites na Internet.

Além disto, para a análise ser completa, é necessária confirmações dos dados descritos pelos clientes na ficha cadastral. Estas confirmações englobam confirmação no local de residência e de trabalho, referências pessoais e bancárias, e nos casos de proprietários de empresa ou cadastros na pessoa jurídica são coletados dados na contabilidade do (a) proponente.

As políticas de cobrança são feitas com base nas faixas de atraso das parcelas, que variam de ligações e cartas à busca e apreensão do bem financiado. Estas políticas também se referem às questões como renegociação de contratos e entrega amigável.

Na data base escolhida para seleção da população 1.484 contratos encontravam-se na faixa de atraso pretendida, ou seja, de 31 a 70 dias. Foram selecionados então os contratos que estavam com o referido atraso até a sexta parcela, o que delimitou a população em 241 clientes.

O perfil de do cliente identificado ficou caracterizado da seguinte forma: cadastros com score 4 a 6, veículos com até 10 anos de uso, prazo de 36 meses, financiamento de mais de 50% do valor do bem, sexo masculino, idade de 18 a 28 anos, solteiro, residente em imóvel próprio, com telefone fixo na residência, funcionário empresa privada, possui até 2 anos de local de trabalho, tem até 30% de comprometimento de renda com a parcela, sem restrição nos órgãos de proteção ao crédito e com conta corrente em nome.

Na análise realizada após dois meses da seleção da população a grande maioria (80%) possuía parcelas em aberto, comprovando o perfil identificado como mal-pagadores. Os motivos mais apresentados pelo atraso foram problemas financeiros e veículo com terceiros.

Através destes dados foi elaborado um plano de ações, que englobou atitudes como solicitar aval em caso de clientes solteiros e/ou com faixa etária de 18 a 28 anos, não aprovar cadastros com restrição nem com alto comprometimento de renda, requerer carteira profissional para análise quando o cliente apresentar menos de dois anos na mesma empresa, entre outros.

Enfim, é importante salientar que os resultados do objetivo do trabalho serão somente vistos em longo prazo, através da implementação e acompanhamento das ações, bem como da monitoração dos resultados. Acredita-se que as ações propostas são viáveis para a empresa, especialmente pelo fato de maioria ter custo mínimo e os gastos mais expressivos serem referente a tempo. Porém o resultado positivo depende muito da vontade de todos envolvidos no processo, tanto da mesa de crédito, como dos operadores e do setor de cobrança.

5.2 Recomendações

Além das propostas descritas no plano de ação, é importante mencionar alguns tópicos como recomendações à empresa. Notou-se nas entrevistas com os analistas que existe sentem falta de um acompanhamento individual de fichas, visto que não existe na empresa, por exemplo, divulgação de inadimplência por analista. A empresa possui estes índices, porém não passa à mesa de crédito, pois acredita que os números possam retrair a análise.

Tendo em vista esta informação foi proposto à realização de acompanhamentos mais intensos em relação aos resultados da mesa de análise.

Outro ponto muito comentado nas entrevistas foi a pressão sofrida pelo setor comercial. Visto que os analistas têm como função analisar cadastros seguindo a política da empresa e os operadores aprovar o máximo de cadastros possível. Esta pressão faz com que muitas vezes cadastros fracos, que realmente não comportam a operação e não possuem perfil para determinado valor, sejam aprovados para manter a parceria com as lojas de veículos, que sempre buscam vender o maior número possível de veículos.

A proposta sugerida da formação de parceiras com as lojas de veículos, através de tabelas com taxas especiais e premiações por produção, faz com que torne de interesse dos lojistas não passarem para a empresa cadastro que os mesmos julguem suspeitos ou incompatível com o que se pretende.

6 REFERÊNCIAS

- ✓ ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2003. ✓
- ASSAF NETO, A. **Mercado financeiro**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- ASSAF NETO, A., SILVA, C.A.T. **Administração do capital de giro**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002. ✓
- ✓ BLATT, A. **Avaliação de risco e decisão de crédito: um enfoque prático**. São Paulo: Nobel, 1999. ✓
- BODIE, Zvi. MERTON, Robert C. **Finanças**. Porto Alegre: Bookman Cia Editora Ltda, 2002. ✓
- BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.
- BORGES, L.F.X. **O risco legal na análise de crédito**. Revista do BNES. Rio de Janeiro, v.08, nº 16, 15p. dez 2001.
- BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995. ✓
- CASTRO, C.M. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.
- CAOQUETTE, John B.; ALTMAN, Edward I.; NARAYANAN, Paul. **Gestão do risco de crédito: o próximo desafio financeiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica: para uso de estudantes universitários**. 3.ed. São Paulo: MacGraw do Brasil, 1983. ✓
- ✓ CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à administração financeira**. 2.ed. São Paulo: Makron Books: 1994. ✓ (2002)
- DOUAT, João Carlos. **Gestão de risco de crédito**. São Paulo: EAESP/FGV, 1995.
- GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999. ✓
- GITMAN, L.J. **Princípios da administração financeira**. 7ed. São Paulo: Hbra, 1997. ✓
- HOJI, M. **Administração financeira: uma abordagem prática**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2001. ✓
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina De Andrade;. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

- PAIVA, Carlos Alberto de Carvalho. **Administração do risco de crédito**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997. ✓
- ROESCH, S.M.A. **Projeto de estágio e de pesquisa em administração**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999. ✓
- ROSS, Stephen .M.A, WESTERFIEDL, Randolph W., JORDAN, Bradford D. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1998. ✓
- RUIZ, João Álvaro. **Metodologia Científica: guia para eficiência nos estudos**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1996. ✓
- SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração financeira**. 3ed. São Paulo: Atlas, 1987. ✓
- SANTI Filho, Armando de. **Avaliação do risco do crédito: para o gerente de operações**. São Paulo: Atlas, 1997. ✓
- SANTOS, José Odálio dos. **Análise de crédito: empresas e pessoas físicas**. São Paulo: Atlas, 2000. ✓
- SAUNDERS, Anthony. **Administração de instituições financeiras**. Tradução de Antônio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 2000 ✓
- SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. **Análise de crédito: concessão e gerência de empréstimos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997. ✓
- SCHERR, Frederick C. **Modern Working Capital Managment**. New Jersey: Prentice-Hall, 1989.
- SECURATO, José Roberto. **Decisões financeiras em condições de risco**. São Paulo: Altas, 1997.
- SILVA, José Pereira da. **Gestão e análise de risco de crédito**. São Paulo: Atlas, 1997. ✓
- SILVA, José Pereira da. **Gestão e análise de risco de crédito**. São Paulo: Atlas, 2003.
- SILVA, José Pereira da. **Análise e decisão de crédito**. São Paulo: Atlas, 1988. ✓
- VERGARA, , Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1998. ✓
- VIANNA, Ilca De Oliveira De A. **Metodologia do trabalho científico: um enfoque didático na produção científica**. São Paulo: EPU, 2001 ✓
- TAVARES, Ricardo Ferro. **Crédito e cobrança**. São Paulo: Atlas, 1988. ✓

WESTON, J. Fred. BRIGHANM Eugene F. **Fundamentos da administração financeira**. Tradução Sidney Stancatti. São Paulo: Makron, 2000.

BV FINANCEIRA. Intranet. Políticas e Procedimentos. São Paulo, 2005. Disponível em <<http://intranet.bvfinanceira.com.br>>

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Sistema Financeiro Nacional. Brasília, 2005. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br>>

APÊNDICE A - ROTEIROS DA ENTREVISTAS REALIZADAS

SETOR CRÉDITO

- Quais os aspectos analisados no processo de seleção de clientes-pessoa física?
- Quais os aspectos analisados no processo de seleção de clientes-pessoa jurídica?
- Quais aspectos possuem maior/menor peso na decisão de um parecer?
- Quais são as maiores dificuldades encontradas na análise de crédito?
- Como é o relacionamento com o setor comercial da empresa?
- Qual procedimento padrão você adota na análise de crédito?
- Qual o grau de rigidez em relação ao cumprimento das políticas de crédito?
- Existe algum método de acompanhamento de inadimplência por analista?

SETOR COBRANÇA

- Com base em que dados são realizadas as ações de cobrança?
- Quais as responsabilidades do setor de cobrança?
- Qual o procedimento das renegociações?
- Como funciona o processo de entrega amigável?
- Quais os métodos utilizados para efetuar a cobrança?

APÊNDICE E - SISTEMA DE CRÉDITO

1 – TELA INICIAL (SISTEMA DE CRÉDITO)

Grupo Votorantim - Financeira : versão 2.52 - 23/11/04 - Microsoft Internet Explorer provided by Votorantim | Fincipos

PROPONETE PF | Dados Pessoais | Financiamento | Cônjuge | Confirmações | Documentos | PAC Complementar | Dados da Empresa

CPF: Região: SC - Florianópolis Proposta Data Entrada
 os campos com (*) são obrigatórios

nome: data de nascimento: sexo:
 naturalidade: nacionalidade: UF: estado civil:
 identidade: órgão emissor: UF: data de emissão:
 filiação: (pai) (mãe)

ENDEREÇO RESIDENCIAL
 CEP: logradouro: número: complemento:
 bairro: cidade: UF: SC tempo de residência:
 residência atual?: valor do imóvel: R\$:
 e-mail: Telefone res: ramal: celular:
 nome: analista consulta:
 sit imóvel: tempo res: fone:
 endereço:
 obs:

OUTROS VEÍCULOS
 marca: modelo: ano: financeira:
 * Inserir mais veículo

OUTRAS PROPRIEDADES
 terreno fazenda chácara outros urbanos valor total*: R\$

DADOS PROFISSIONAIS
 profissão: tipo de profissional: tempo de serviço:

Concluído Local intranet

Iniciar

2 – CONTINUAÇÃO TELA INICIAL (SISTEMA DE CRÉDITO)

Grupo Votorantim - Financeira : versão 2.52 - 23/11/04 - Microsoft Internet Explorer provided by Votorantim | Fincipos

CNPJ: empresa atual: telefone comercial: ramal:
 outra empresa: telefone: ramal:
 nome da empresa anterior: telefone: ramal:

ENDEREÇO COMERCIAL
 CEP: logradouro: número: complemento:
 bairro: cidade: UF:
 funcionário: analista consulta:
 registrado: admissão: cargo ocupado: renda:
 obs:

ENDEREÇO PARA CORRESPONDÊNCIA

RECEITA MENSAL
 renda mensal: R\$ rendimentos do cônjuge: R\$ outros:
 total: R\$

REFERÊNCIAS PESSOAIS
 nome: telefone: ramal:
 nome: telefone: ramal:

REFERÊNCIAS BANCÁRIAS
 banco: agência: conta corrente:
 tempo de conta corrente: tipo de conta:
 banco: SELECIONE O BANCO agência: conta corrente:
 tempo de conta corrente: tipo de conta: SELECIONE

CARTÃO DE CRÉDITO
 CrediCard Diners American Visa Bradesco OuroCard Outros Não

Concluído Local intranet

Iniciar

3 - TELA DADOS DO FINANCIAMENTO (SISTEMA DE CRÉDITO)

Grupo Votorantim - Financeira :: versão 2.52 - 23/11/04 - Microsoft Internet Explorer provided by Votorantim | Financeira

PROPONENTE PF | Dados Pessoais | Financiamento | Cônjuge | Confirmações | Documentos | FAC Complementar | Dados da Empresa

CPF: _____ Região: SC - Florianópolis Proposta: _____ Data Entrada: _____
os campos com (*) são obrigatório

Região: SC - FLORIANÓPOLIS Loja: _____ pesquisar Classificação: D
 Operador: _____ pesquisar Promotor: _____ pesquisar

DADOS DO FINANCIAMENTO

contrato: pré fixado pós fixado Seguro BV Mais

código tabela: _____ valor do bem: R\$ _____ valor da entrada: R\$ _____

valor de: seguro acessórios despachantes outros R\$ _____

valor da TAC: _____ valor financiado: R\$ _____ coeficiente: _____ valor da prestação: _____

valor da prestação/cento prestação: prazo: (_____ parcelas) R\$ _____ 1º vencimento: _____ dias

VEÍCULO

categoria: MOTO subproduto: MOTO ATÉ 124 CC

ano fabricação: 2004 ano modelo: 2005 0 km marca/fabricante: YAMAHA

modelo: YBR 125 E OP (90) BASICO valor de mercado (SC): R\$ 5795,00 valor: R\$ 6050,00

cor: PRETA placa: _____

TOTAL: 1 veículo - R\$ 6050,00 última atualização motor - 22/11/2004 > inserir mais veículo

observação: _____

avaliar: _____ Score: _____ Margem: _____ voltar gravar continuar

4 - TELA DE CONFIRMAÇÕES (SISTEMA DE CRÉDITO)

Grupo Votorantim - Financeira :: versão 2.52 - 23/11/04 - Microsoft Internet Explorer provided by Votorantim | Financeira

PROPONENTE PF | Dados Pessoais | Financiamento | Cônjuge | Confirmações | Documentos | FAC Complementar | Dados da Empresa

CPF: _____ Região: SC - Florianópolis Proposta: _____ Data Entrada: _____
os campos com (*) são obrigatório

CONSULTA

Serasa: _____ SPC: _____
 Serasa Empresa: _____
 LT: _____ LR: _____
 Pessoal: _____

REFERÊNCIAS

BANCARIAS

Banco	Agência	Conta	Tempo	Tipo Conta	Observação
_____	_____	_____	_____	_____	_____

COMERCIAIS

Financeira	Contato	Telefone	Plano	Pagas	PMT	Observação
_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____

> inserir mais referência

PESSOAS

Nome	Telefone	Observação
AFONSO	(98) _____	_____
ZULEIDE	(99) _____	_____

OBSERVAÇÃO CONFIRMAÇÃO

Concluído

5 – TELA DO PARECER FINAL (SISTEMA DE CRÉDITO)

Grupo Votorantim - Financeira :: versão 2.75 - 21/07/05 - Microsoft Internet Explorer provided by Votorantim, Financeira

Usuário: Marelle Kruehl de Andrade Mesa: FLORIANÓPOLIS
 Data: Terça-feira, 8 de Novembro de 2006 - 15:14

BV
 FINANCEIRA

➤ PESQUISAR ➤ INCLUIR ➤ MINHAS PROPOSTAS ➤ PRÓXIMA DA FILA ➤ TROCA DE MESA ➤ HOME

PROPONENTE PF | Dados Pessoais | Financiamento | Cônjuge | Confirmações | Documentos | FAC Complementar | Dados da Empresa

CPF: [REDACTED] Nome: [REDACTED] Região: SC - Florianópolis Proposta: [REDACTED] Data Entrada: 08/11/2006 10:14
 os campos com (*) são obrigatório

ANALISTAS

SELECIONE O ANALISTA [v] Inserir

Digitador: ENTRADA WEB
 Analista: Marelle Kruehl de Andrade

PARECER

Complemento: PENDENTE [v] SELECIONE UMA OPÇÃO [v] Inserir
 Status: ESCOLHA
 PENDENTE
 RECUSADA
 APROVADA
 CANCELADA

Observação: [REDACTED] DE O CL # ENVIAR HP PARA ANÁLISE FACE EMPRESA NÃO CFMA RENDA/

Anuência: [v]

Nº Cheques: 0 Score: 1,00 - Margem: 1,39

LISTAS DE DOCUMENTOS

SELECIONE [v] SELECIONE [v] Inserir

Local intranet

Iniciar [Icons] 15:14