

**FACULDADES INTEGRADAS  
“ANTÔNIO EUFRÁSIO DE TOLEDO”**

FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DE  
PRESIDENTE PRUDENTE

**UM ESTUDO SOBRE OS IMPACTOS CAUSADOS PELA  
INADIMPLÊNCIA E OS REFLEXOS NA SAÚDE FINANCEIRA DAS  
EMPRESAS**

Juliana Brugnola de Bem  
Kelly Cristina Barbosa dos Santos  
Mariana Galiano Comitre

Presidente Prudente/SP  
2007

**FACULDADES INTEGRADAS  
“ANTÔNIO EUFRÁSIO DE TOLEDO”**

FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DE  
PRESIDENTE PRUDENTE

**UM ESTUDO SOBRE OS IMPACTOS CAUSADOS PELA  
INADIMPLÊNCIA E OS REFLEXOS NA SAÚDE FINANCEIRA DAS  
EMPRESAS**

Juliana Brugnola de Bem  
Kelly Cristina Barbosa dos Santos  
Mariana Galiano Comitre

Trabalho de Curso apresentado como  
requisito parcial de conclusão de Curso  
para obtenção do Grau de Bacharel em  
Administração, sob orientação do Prof.  
Jorge Luiz Galvão de Oliveira.

Presidente Prudente

2007

“Desejar muito alguma coisa é positivo e sadio, mas adquirir esse bem a qualquer preço, sem refletir a sua necessidade e oportunidade é no mínimo uma irresponsabilidade, que pode custar caro à saúde financeira de sua família.”

Luís Frankenberg

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradecemos a Deus pela força, para enfrentar cada dificuldade encontrada, por nos abençoar e iluminar nossos pensamentos, fazendo com que assim concluíssemos mais uma etapa de nossa vida.

Aos nossos pais, que nos deram a oportunidade de estudo, que generosamente com amor incondicional nos deram apoio durante todos esses anos para que nunca desistíssemos dos nossos objetivos. Aos nossos irmãos e namorados que pacientemente nos compreenderam nesse período de dedicação e concentração para a realização do trabalho.

Ao nosso professor e orientador Jorge Luiz Galvão de Oliveira que de forma brilhante, se dedicou e nos orientou, transmitindo seus conhecimentos, fazendo com que o presente trabalho se desenvolvesse e contribuísse de forma significativa para nossa formação acadêmica.

## RESUMO

O presente trabalho abordou na sua essência as formas de redução dos riscos de inadimplência no âmbito empresarial. O objetivo principal deste estudo residiu em fundamentá-lo com conhecimentos necessários, gestão de risco de crédito, ferramentas de trabalho para avaliação do cliente, a inadimplência, propriamente dita, e a recuperação de créditos. Os empresários devem estar atentos às suas demonstrações financeiras e avaliar constantemente suas contas a receber. Crédito, também interpretado como “confiança”, antes da contratação, deverá ser realizado uma avaliação criteriosa do perfil e comportamento do cliente para detecção das causas determinantes que concorrem para o insucesso da concessão. Havendo pendências de pagamentos, são apresentadas medidas possíveis para recuperação do crédito. Independente da solução adotada, abordar um cliente devedor não é uma situação agradável para nenhuma das partes envolvidas. Por esse motivo e para ter sucesso na negociação é preciso conhecer as melhores técnicas de análise de crédito. A maximização dos resultados empresariais passa, necessariamente, pela consciência dos seus gestores na administração de seus recursos financeiros e operacionais e as conseqüências de uma boa ou má gestão de seus números.

**Palavras-chave:** Inadimplência. Risco de crédito. Clientes. Cobrança

## **ABSTRACT**

The present work is a dissertation that essentially approached the different ways of reducing risks of breaching the contract within enterprises. The main objective of this study is to present the necessary knowledge to found it, credit risk management, tools to evaluate clients, the breach of contract itself and credit regain. Contractors must always be alert to their financial displays and constantly evaluate promissory notes. Credit, also interpreted as "trust", before entering into mutual obligations, a client's profile evaluation must be carried out to determine personal circumstances that could eventually lead to not granting a credit. When there is a failure to pay according to the terms of the contract, possible measures are presented to regain credit. Regardless the solution, to approach a client in debt it is not a comfortable situation to either parts. Because of this and in order to have success in the negotiation it is really important to know the best credit analysis techniques to reduce risks. Maximizing the enterprise results necessarily goes through the awareness of its managers who are responsible for the management of financial and operational resources as well as the consequences of a good or bad direction of figures.

**Keywords:** Breach of contract. Credit risk. Clients. Encashment.

# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	8
<b>1 PRINCÍPIOS BÁSICOS EMPRESARIAIS</b> .....	11
1.1 Balanço Patrimonial.....	12
1.2 Contas a Receber.....	13
1.3 Ciclo Operacional e Ciclo Financeiro.....	15
<b>2 ANÁLISE DE RISCO DE CRÉDITO</b> .....	17
2.1 Definição de Risco de Crédito.....	19
2.2 Política de Crédito.....	20
2.2.1 Gestão do risco de crédito.....	20
2.3 Fundamentos da Análise de Crédito.....	21
2.3.1 Caráter.....	22
2.3.2 Capacidade.....	25
2.3.3 Condições.....	27
2.3.4 Capital.....	29
2.3.5 Conglomerado.....	30
2.3.6 Colateral.....	30
2.4 Garantia Fidejussória ou Pessoal.....	31
2.4.1 Aval.....	31
2.4.2 Fiança.....	32
2.4.3 Aval x fiança.....	33
2.5 Garantia Real.....	33
2.5.1 Penhor.....	34
2.5.2 Caução de títulos de crédito.....	36
2.5.3 Penhor ou caução de direitos creditórios.....	37
2.5.4 Alienação fiduciária.....	37
2.5.5 Hipoteca.....	38
2.6 Considerações Finais sobre Garantias.....	40
<b>3 INADIMPLÊNCIA</b> .....	42
3.1 Causas da Inadimplência.....	43
3.2 Análise do Cliente.....	46
3.2.1 Análise cadastral do cliente.....	47
3.2.2 Análise do perfil ( <i>Credit Score</i> ).....	47
3.2.3 Análise do comportamento ( <i>Behaviour Score BS</i> ).....	48
3.2.4 Análise de cliente pessoa jurídica.....	51
3.3 Classificação de Análise de Risco de Crédito.....	51

3.3.1 Avaliação de risco de crédito no banco Alfa.....	52
3.4 Inadimplência das Empresas.....	54
<b>4 RECUPERAÇÃO DE CRÉDITOS.....</b>	<b>57</b>
4.1 Controle e Acompanhamento de Crédito.....	57
4.1.1 Serviços de auditoria de créditos.....	58
4.1.2 Serviços de revisão de crédito.....	58
4.2 Créditos Problemáticos.....	58
4.2.1 Principais causas de créditos problemáticos.....	59
4.3 Conseqüências dos Créditos Problemáticos.....	59
4.3.1 Sinais de alarme de créditos problemáticos.....	60
4.4 Início da Cobrança.....	61
4.5 Tipos de Cobrança.....	62
4.5.1 Cartas.....	62
4.5.2 Telecobrança.....	63
4.5.3 Visitas pessoais.....	65
4.5.4 Uso de agências de cobrança.....	65
4.6 Processo de Negociação Esgotado.....	66
4.6.1 Protesto judicial.....	66
4.6.2 Concordata.....	67
4.6.3 Falência.....	69
4.7 Direitos do Consumidor.....	69
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>71</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>73</b>

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho enfocou a importância da análise de crédito dentro das operações creditícias no ambiente empresarial, assim como as conseqüências na saúde financeira das empresas.

A responsabilidade de abrir uma empresa é grande. O empreendedor deve estar atento e conhecer os instrumentos financeiros de uma empresa.

O presente trabalho apresentou como foco a necessidade de conhecimento e controle dos recebimentos de suas vendas, por parte dos empreendedores/gestores, para evitar que a empresa entre em falência.

Abordou-se, ainda neste estudo, a avaliação de risco, tarefa extremamente importante para a análise do crédito. Destacou-se que o risco pode ser definido como uma incerteza do cumprimento do contrato pela parte contratada ocasionando o recebimento fora do prazo, ou até mesmo, o não recebimento dos recursos a que se tem direito. Ocorrendo isso, a empresa pode se encontrar em uma situação difícil, e deve buscar orientações, informações e formas para minimizar os riscos da inadimplência. Quanto mais rígidos os critérios de concessão de créditos menor será o risco de inadimplência. As vendas precisam ser realizadas; porém, os devidos cuidados não podem deixar de serem observados.

Com base nos dados bibliográficos e informações adquiridas, este trabalho enfatizou as causas da inadimplência, os tipos e análises de clientes que levam a inadimplência. Entretanto, mesmo utilizando-se as formas de análise de crédito e do cliente, poderá ocorrer o não cumprimento do pagamento. Assim, a empresa concessora deverá procurar recursos para que o pagamento seja efetuado. Apresentou o trabalho, então, as principais e mais eficientes formas para a recuperação de créditos.

Esta pesquisa enfocou a inadimplência iniciando suas considerações com a concessão de crédito, analisando a seguir o não cumprimento do pagamento da dívida e encerrando com a análise das possibilidades de recuperação de créditos.

Uma grande parte das empresas sofre com os clientes inadimplentes. Com o intuito de reduzir os índices de inadimplência, apresentou-se práticas que,

exercidas, podem vir a minimizar essas ocorrências. O tema escolhido foi a elaboração de estratégias de prevenção e controle da inadimplência, bem como, a avaliação dos riscos e as diferentes formas de seleção de clientes, que sendo executadas trarão mais confiabilidade em seus recebimentos.

Atualmente, a expansão da atividade econômica e as facilidades de compras a prazo atraem os consumidores que, em muitos casos, extrapolam nas compras-gastos. Esses consumidores até costumam pagar as primeiras parcelas corretamente, mas depois, complicam-se dentro do seu próprio orçamento que já era apertado, sendo que isso gera o descontrole financeiro, o grande vilão da inadimplência.

O objetivo geral deste estudo foi o de apresentar práticas e processos que minimizem os riscos de inadimplência e possibilitem à empresa sobreviver no mercado, proporcionando condições aos gestores para, através de uma forma bastante simples, agirem proativamente na qualidade dos seus créditos.

Além do objetivo geral buscou-se atingir os seguintes objetivos específicos:

- apontar as demonstrações financeiras que permitem o controle dos recursos financeiros;
- demonstrar a importância da gestão de risco de crédito;
- enfatizar as causas da inadimplência, os tipos e análises dos clientes que levam a inadimplência.
- apresentar as principais e eficientes formas para recuperação de crédito.

O trabalho foi desenvolvido com base em uma pesquisa bibliográfica que privilegiou livros, periódicos e sites sobre o assunto e na qual se obteve a base teórica e explicativa que o fundamenta .

As principais limitações que se ofereceram à realização deste estudo foram as dificuldades em obtenção de dados bibliográficos referentes ao assunto específico, somadas às dificuldades em obter dados claros e confiáveis de inadimplência, junto às empresas.

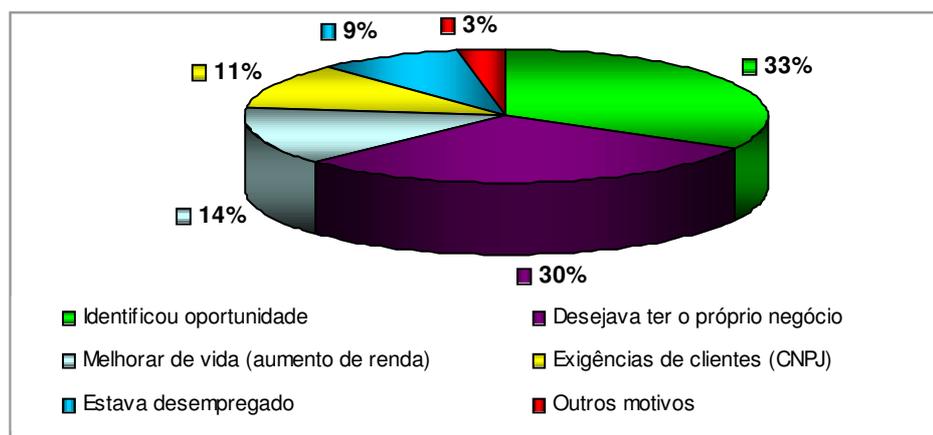
O texto foi dividido em quatro capítulos. O primeiro capítulo trata dos princípios básicos empresariais. No segundo capítulo, buscou-se discorrer sobre a importância do crédito e os riscos inerentes à concessão de crédito. O capítulo terceiro abrange a análise dos clientes e o impacto da inadimplência junto ao caixa e à saúde financeira das empresas. O capítulo quarto objetivou apresentar as diversas e necessárias formas de recuperação de créditos e, finalizando, são apresentadas algumas notas conclusivas à partir da percepção das autoras do trabalho, sobre a discussão provocada.

## 1 PRINCÍPIOS BÁSICOS EMPRESARIAIS

Para a abertura de uma empresa é importante definir três pontos básicos: qual será o tipo de negócio, qual o segmento de mercado e qual será a cultura da empresa. Através dessas definições de negócio e de segmento, a empresa deixará claro a seus colaboradores os seus objetivos e a partir de sua cultura revelará como atingi-los.

Atualmente vários motivos levam um empreendedor a iniciar seu próprio negócio, como mostra a pesquisa realizada pelo Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa (SEBRAE) entre os anos de 1999 e 2003, que identificou as principais causas: uma oportunidade (33% dos entrevistados), ter o próprio negócio (30%), melhorar de vida (14%) e desemprego (9%). A partir dessas respostas foi possível classificá-los como empreendedores: “por necessidade” e “identificação de oportunidade” ou “ter o próprio negócio”. Dentre as principais fontes de crédito para a abertura do empreendimento foram citados: recursos próprios (92%), negociação de prazos com fornecedores (18%), empréstimos com amigos (6%), visualizados no Gráfico 1.

**GRÁFICO 1 - Identificação dos Motivos de Abertura da Empresa**



Fonte: SEBRAE (1999-2003)

Segundo dados do *site da Advance Your Business*<sup>1</sup>, a empresa nasce, passa pela infância, adolescência, fica adulta e madura. Normalmente, os primeiros anos de vida de uma empresa são sustentados única e exclusivamente com o capital dos sócios. À medida que a empresa vai amadurecendo seu faturamento e suas despesas também crescem, e, logo o capital dos sócios já não é mais suficiente para sustentar o crescimento da empresa ou cobrir uma eventualidade que venha a acontecer. É nesse momento que os dirigentes precisam recorrer ao capital externo – que deve funcionar como um grande catalisador para o crescimento da empresa.

Para contornar as dificuldades, a organização determina quais são os dados necessários para a tomada de decisões financeiras e, conseqüentemente, deve organizar os controles para fornecer as informações que deseja.

Grande parte das empresas de pequeno porte apresenta os controles de caixa e de bancos, de contas a receber, de contas a pagar, de despesas e de estoques, considerados necessários para uma boa gestão financeira dentro de um contexto organizacional. Sem esses controles, o empresário encontrará dificuldades para gerenciar as finanças da empresa.

De acordo com Longenecker et al. (2004) apud Barbosa (2006, p.21):

É imprescindível que os donos de empresas entendam bem o processo contábil de suas empresas, que compreendam os demonstrativos financeiros e assim possam decidir que métodos contábeis trazem mais vantagens para suas empresas.

## **1.1 Balanço Patrimonial**

As demonstrações financeiras são basicamente um substituto para o conhecimento detalhado do cotidiano de uma empresa, suas operações e seu gerenciamento, constituindo-se, em realidade, nos instrumentos de maior utilidade prática para os emprestadores na análise de crédito.

---

<sup>1</sup> Empresa de Treinamento e Consultoria em Gestão, Marketing e Vendas.

No balanço patrimonial sua denominação é estática e padronizada, ordena os saldos de todos os valores do patrimônio de uma empresa em um determinado período discriminando-o de forma sintética.

Em uma empresa, o Balanço Patrimonial é um dos grandes responsáveis pela demonstração de suas atividades. Ele é um demonstrativo, - constituído pelo ativo e passivo em um período de tempo - e definido em lei (Lei nº 6404/76, art. 178).

**Art. 178** No balanço, as contas serão classificadas segundo os elementos do patrimônio que registrem, e agrupadas de modo a facilitar o conhecimento e a análise da situação financeira da companhia. § 1º No ativo, as contas serão dispostas em ordem decrescente de grau de liquidez dos elementos nelas registrados, nos seguintes grupos: a) ativo circulante; b) ativo realizável a longo prazo; c) ativo permanente, dividido em investimentos, ativo imobilizado e ativo diferido. § 2º No passivo, as contas serão classificadas nos seguintes grupos: a) passivo circulante; b) passivo exigível a longo prazo; c) resultados de exercícios futuros; d) patrimônio líquido, dividido em capital social, reservas de capital, reservas de reavaliação, reservas de lucros ou prejuízos acumulados. § 3º Os saldos devedores e credores que a companhia não tiver direito de compensar serão classificados separadamente.

O ativo é responsável pelos direitos e bens da empresa e o passivo, pelas obrigações. No ativo circulante, encontra-se contas a receber, que é responsável pelos recebimentos de vendas a prazo.

## 1.2 Contas a Receber

De acordo com o SEBRAE, o controle de contas a receber é um dos instrumentos que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa em um determinado período. Esse controle possibilita o conhecimento dos seguintes pontos: montante dos valores a receber, contas vencidas e a vencer, clientes que não pagam em dia e como programar suas cobranças.

Segundo a Revista da Madeira (2006), (Disponível em [http://www.remade.com.br/pt/revista\\_materia.php?edicao=98&id=931](http://www.remade.com.br/pt/revista_materia.php?edicao=98&id=931), acesso em

20/08/2007), as contas a receber têm como finalidade controlar os valores a receber, proveniente das vendas a prazo, e devem ser organizadas para:

- fornecer informações sobre o total dos valores a receber de clientes;
- estimar os valores a receber que entrarão no caixa da empresa, por períodos de vencimento, por exemplo, 3, 5, 7, 15, 30, 45 e 60 dias;
- conhecer o montante das contas já vencidas e os respectivos períodos de atraso, bem como tomar providências para a cobrança e o recebimento dos valores em atrasos;
- fornecer informações sobre os clientes que pagam em dia;
- fornecer informações de toda sorte, objetivando a elaboração do

fluxo de caixa da empresa.

Quando o cliente não pagar na data do vencimento, deve-se verificar o histórico do cliente, para analisar as providências que deverão ser tomadas. Além de organizar o controle dos valores a receber por data de vencimento, a empresa precisa manter um controle individualizado de cada cliente cadastrado, em ordem alfabética. Essa organização fornece informações importantes para as áreas de crédito, cobrança e vendas. Tal procedimento fornece dados para uma comunicação direta com o cliente, acompanhando a pontualidade de seus pagamentos, aumentando seu limite de crédito e observando sua frequência de compras.

As contas a receber podem ser analisadas como sendo o resultado obtido entre as atividades de investimentos, que correspondem às contas classificadas no balanço patrimonial, em investimentos temporários. As atividades tidas como sendo de financiamentos refletem os efeitos das decisões tomadas e que dizem respeito às atividades e operações e de investimentos.

Dessa forma, as atividades que são classificadas no grupo acima descrito, são correspondentes às contas classificáveis no passivo financeiro e no patrimônio líquido.

### 1.3 Ciclo Operacional e Ciclo Financeiro

Conforme ANFIC<sup>2</sup> (1998, p.49) o ciclo operacional indica o tempo decorrido entre o momento em que a empresa adquire as matérias-primas/mercadorias e o momento em que recebe o dinheiro relativo às vendas.

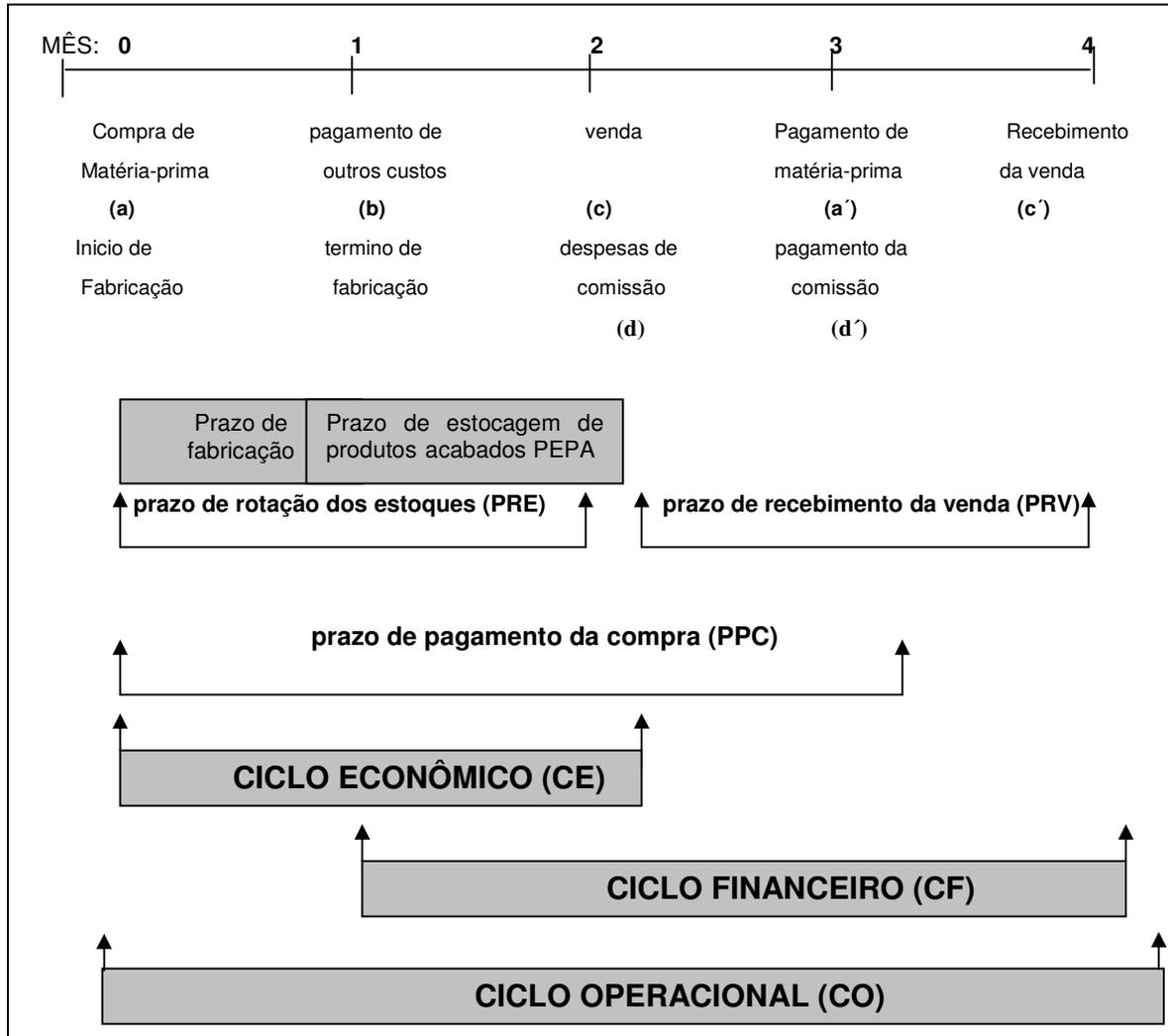
O ciclo econômico tem seu início quando do recebimento das matérias-primas, perdura por todo o processo de transformação e estocagem e encerra-se quando da venda e entrega dos produtos aos clientes. Esse fluxo físico de mercadorias e produtos é acompanhado por um fluxo monetário, chamado de fluxo financeiro.

O ciclo operacional é composto por Prazo Médio de Permanência dos Estoques (PME) e Prazo Médio de Recebimentos (PMR). O PME exprime o número de dias, em média, em que os estoques são renovados. O PMR exprime o prazo médio de recebimentos das vendas totais da empresa.

O Ciclo Financeiro é o tempo decorrido entre o instante do pagamento aos fornecedores e o recebimento pelas vendas efetuadas. Neste período, geralmente, a empresa necessita de financiamento complementar do seu ciclo operacional. Esse ciclo é composto pelo PME, PMR e Prazo Médio de Compras (PMC). O PMC exprime o prazo que a empresa vem obtendo de seus fornecedores para pagamento de suas compras de matérias-primas e/ou mercadorias. Os ciclos são demonstrados na Figura 1 a seguir.

---

<sup>2</sup> Análise Financeira do Crédito

**FIGURA 1:** Demonstração Gráfica dos Ciclos

Fonte: Hoji (2000). Adaptado pelas autoras

Considera-se que, com as indicações vistas neste título, passa o empreendedor a ter condições mínimas necessárias para interpretar o movimento empresarial e suas principais características, proporcionando dessa forma a base para um empreendimento ser bem sucedido.

## 2 ANÁLISE DE RISCO DE CRÉDITO

A avaliação de risco é uma tarefa extremamente importante para a análise e julgamento do crédito. Os modernos instrumentos de informatização têm contribuído significativamente na evolução desse processo sem, contudo prescindir da participação do elemento humano, pois, a rigor, a verdadeira essência da avaliação de risco está no exercício da sensibilidade, ou seja, na percepção de fatos que possibilitam minimizar os riscos implícitos à concessão de crédito.

Dessa forma, torna-se de vital importância o conhecimento dos fundamentos do crédito, visando tornar a sua decisão de crédito mais segura, confiável e em conformidade com as diretrizes da empresa para a qual se trabalha. Este trabalho apresentou recursos para que o processo de avaliação e entendimento dos seus reflexos diretos e indiretos sobre a inadimplência sejam muito mais facilmente entendidos e interpretados.

O objetivo principal deste capítulo reside em fundamentá-lo com conhecimentos necessários, política de crédito, gestão de risco de crédito, conceitos e ferramentas de trabalho que possam servir para a análise do crédito, de uma forma geral, tendo como base fundamental o crédito bancário.

Na posição de agente financeiro, o banco necessita emprestar e emprestar bem e na posição da empresa que toma o crédito emprestado, ela precisa saber utilizar e utilizar bem esse crédito. Paralelamente à essa ação está o risco a que a empresa tomadora de recursos está sujeita dependendo da forma que ela irá investir/aplicar esses recursos. Da mesma forma, a empresa concessora se expõe ao risco das concessões de crédito por ela emanados, pois, qualquer que seja a posição em que elas se encontrem, o grande desafio imposto é a política de crédito adotada que poderá indicar a gestão de risco de crédito como fundamental para a sobrevivência da empresa.

Neste capítulo apresenta-se o conceito de crédito e demonstra-se a importância de uma política de crédito e da gestão de risco de crédito.

Crédito é um conceito presente no dia-a-dia das pessoas e das empresas mais do que possamos imaginar a princípio.

Por outro lado, a política de crédito de um agente financeiro (banco), ou de uma empresa é um assunto julgado de extrema importância para o concesso de crédito, pois fornece instrumentos que auxiliam na hora da decisão de emprestar ou não, funcionando como orientadores da concessão.

A gestão do risco de crédito resume-se em aprovação de crédito mediante informações a respeito do cliente e outras variáveis, que algumas vezes podem ser imperfeitas, pois alguns tomadores tentam beneficiar-se através de omissão e/ou manipulação dessas informações e concessão de crédito apenas àqueles que se situem dentro de limites de risco que a instituição/empresa aceita assumir segundo sua política de crédito. Assim sendo, fundado na visão de Wolfgang Kurt Schrickel, (1998, p 25), apresenta-se aqui o conceito de crédito:

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

Dessa forma, pode-se dizer que ao ceder uma determinada quantia a uma empresa ou pessoa aquele que o faz tem a expectativa, do retorno integral dessa quantia, num determinado espaço de tempo.

A palavra crédito pode ser interpretada como “confiança”. A atividade comercial, que envolve uma instituição propriamente dita, seu universo de clientes, empregados e o público em geral, fundamenta-se nesse princípio. Afinal, confiança é um sentimento, uma convicção que se constrói ao longo do tempo, através de acontecimentos e experiências reais de lisura, probidade, pontualidade, honestidade de propósitos, cumprimento de regulamentos e compromissos assumidos,

## 2.1 Definição de Risco de Crédito

Em 1662, um grupo de monges do mosteiro de Port-Royal financiados indiretamente por Pascal<sup>3</sup>, publicou um livro denominado "Lógica ou a Arte de Pensar". Neste livro, os diversos autores, principalmente Antoine Arnauld, tido como um dos mais brilhantes teólogos de sua época agregou a noção de valor à probabilidade do risco. Estes autores escreveram e denunciaram que o medo do dano deveria ser proporcional, não apenas à gravidade do dano, mas também à probabilidade do evento.

Genericamente, o risco pode ser definido como sendo a probabilidade de ocorrência de algum evento desfavorável para um determinado resultado esperado, ou seja, é a incerteza do cumprimento do contrato pela parte contratada ocasionando o recebimento fora do prazo, ou até mesmo, o não pagamento dos recursos ao qual se teria direito.

É importante destacar dois fatores que tendem a ser determinantes do risco de inadimplência:

- 1) a fraca qualidade no processo de análise de crédito (fator interno) e
- 2) o agravamento da situação macroeconômica que pode resultar na escassez de tomadores saudáveis (fator externo).

O autor do livro *Análise de Crédito Empresas e Pessoas Físicas*, José Odílio dos Santos (2000, p. 19), explica que a determinação do risco de crédito deve considerar o impacto de fatores sistemáticos ou externos (como a volatilidade das taxas de juros, recessão econômica, nível de desemprego, por exemplo ) sobre a capacidade de pagamento dos tomadores. Um aumento na taxa de juros pode desencadear situações desfavoráveis à prática de concessão de crédito, em face da maior probabilidade de redução no nível de atividade econômica, de recessão e aumento do desemprego. Como consequência, empresas e pessoas físicas tendem a enfrentar maiores dificuldades para honrar suas dívidas, expondo o segmento bancário a uma maior probabilidade de perdas financeiras com a inadimplência dos tomadores.

---

<sup>3</sup> Matemático, Cientista e Filósofo.

## **2.2 Política de Crédito**

A política de crédito é também chamada de “Padrões de Crédito”, sendo seu objetivo básico a orientação das decisões de crédito em face dos objetivos desejados e estabelecidos. Pode ser considerado um 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.

Diante das diversas mudanças na economia de um país, nas condições de mercado, na concorrência e em outros fatores, uma empresa necessita gerir adequadamente suas finanças, para manter seu equilíbrio financeiro e aumentar a rentabilidade de seus negócios.

Dependendo das condições internas e externas, a alta administração, que rege a política de crédito de uma empresa, pode alterar os prazos de concessão, as taxas de juros, as garantias, os critérios de análise do crédito, o que determinará a rentabilidade e o risco do negócio de uma empresa. A esse conjunto de medidas, chamamos de “política de crédito”, que compreende as decisões estratégicas da empresa e proporciona as alterações nos seus limites.

Quanto mais rígidos os critérios de concessão, menor será o investimento nas carteiras de recebíveis, diminuindo assim o risco de inadimplência. Da mesma forma, quanto mais flexíveis forem os critérios, mais a empresa estará exposta ao risco da inadimplência.

### **2.2.1 Gestão do risco do crédito**

A Gestão do Risco de Crédito resume-se em aprovação de crédito mediante informações a respeito do cliente e concessão de créditos apenas àqueles que se situem dentro de limites de risco que a instituição aceita assumir segundo sua política de crédito.

A mensuração do nível de risco de cada operação de crédito é um processo de gestão do risco de crédito e apoia-se em informações qualitativas e quantitativas. As ferramentas utilizadas para essa mensuração não dispensam e nem eximem o elemento humano da participação e responsabilidade no processo.

Toda operação de crédito tem um risco inerente. Avaliar e aceitar este risco é uma função da gestão do risco de crédito, visando alcançar os objetivos da instituição que se resumem em sua própria manutenção, sobrevivência e interação no meio em que se predispôs a interagir.

### **2.3 Fundamentos da Análise de Crédito**

A análise de crédito envolve a habilidade de tomar uma decisão de crédito, dentro de um cenário de incertezas e constantes mutações e informações incompletas. Esta habilidade depende da capacidade de analisar logicamente situações, não raro complexas, e chegar a uma conclusão clara, prática e factível de ser implementada.

Segundo Apostila de Treinamento da Caixa Econômica Federal (2005) o método lógico a ser utilizado para analisar situações de concessão de créditos deve ser baseado nos “Cs de Crédito”

- Caráter
- Capacidade
- Condições
- Capital
- Conglomerado
- Colateral

Os Cs do Crédito são utilizados para:

- estabelecimento da política de crédito;
- organização dos departamentos de crédito;
- estruturação dos sistemas de avaliação de riscos e

- normalização da área de crédito.

Assim, tomando-se por base a “confiança”, a concessão de crédito também é baseada em dois elementos fundamentais:

- a) a vontade do devedor de liquidar suas obrigações dentro das normas contratuais estabelecidas e
- b) a habilidade do devedor de fazê-lo.

A vontade de pagar pode ser colocada sob o título Caráter, enquanto que habilidade para pagar pode ser nominada tanto como Capacidade, quanto como Capital e Condições. Tradicionalmente, os denominados “C” do crédito são seis, conforme citados anteriormente.

De acordo com a Caixa<sup>4</sup> considerando que o risco de crédito cresceu em progressão geométrica nos anos 90, em face das dramáticas alterações econômicas, políticas e tecnológicas em todo o mundo as instituições financeiras e as empresas que praticam o crédito vêm utilizando-se dos conceitos “Cs” do crédito para desenvolverem seus sistemas de análise de crédito e de gestão de risco de crédito.

### 2.3.1 Caráter

É o mais importante e decisivo parâmetro na concessão de crédito, independentemente do valor da transação. O caráter refere-se à intenção de pagar. Nesta etapa de avaliação é necessário observar-se alguns apontamentos. O levantamento da performance do tomador de crédito obtida em experiências anteriores com bancos ou outras empresas, com fornecedores e clientes, nos seguintes aspectos:

1. Identificação
  - pontualidade;
  - existência de restrições;
  - experiências em negócios e
  - atuação na praça.

---

<sup>4</sup> CAIXA: Banco Caixa Econômica Federal

## 2. Desabonos do caráter

- impontualidade;
- protestos;
- concordata;
- falência e
- ações judiciais de busca e apreensão

Necessário se faz observar que é de suma importância, para a análise dos desabonos, verificar a procedência da ocorrência.

O levantamento das boas ou más qualidades de uma pessoa começa na identificação de pontos fortes e fracos detectados em experiências anteriores com bancos, com outras empresas, com fornecedores e clientes. Os pontos fracos do caráter são chamados de desabonos, sendo a impontualidade, protestos, concordata, falência e ações judiciais de busca e apreensão os pontos encontrados com mais freqüência segundo avaliação dos emprestadores.

Deve-se ressaltar que a pontualidade, por si só, não determina o conceito de caráter do cliente. Há empresas e pessoas físicas que pagam suas dívidas em atraso não em função do caráter, mas devido a dificuldades financeiras, merecendo assim uma avaliação mais aprofundada por parte de quem analisa a concessão ou não do crédito pleiteado.

Há outras situações em que a empresa ou o indivíduo não tem a intenção de pagar, porém a continuidade de seu negócio depende do cumprimento de suas obrigações para continuar recebendo crédito e subsistindo em suas atividades, ou até mesmo, a manutenção de uma conta bancária, em caso de pessoa física.

No que se refere ao protesto, sua identificação pode caracterizar o proponente como inadimplente. O protesto é, pois, uma espécie de prova da falta do devedor perante o credor. O protesto ocorre também por falta de aceite, ou para provocar o vencimento antecipado de um título nos casos de falência. A freqüência de protestos, historicamente acentuada, à primeira vista pode caracterizar desorganização da empresa, porém a situação também deve ser analisada quanto à indisposição para pagamento em dia. Ainda existem administradores que preferem pagar as suas

obrigações em cartório pelos benefícios financeiros existentes. Portanto, é importante verificar sempre a procedência da ocorrência.

O emprestador deve constituir um conjunto de informações adicionais sobre o tomador, alicerçado na sensibilidade de seus contatos diretos com ele e com o mercado ou segmento social em que atua. Ele deve reunir o máximo de informações sobre a cultura e hábitos do tomador, sua maneira de vida, seus *hobbies* e passatempos, suas associações no universo cultural e profissional, suas ambições e posturas éticas e familiares, seu profissionalismo e sua honestidade nos negócios e tudo o mais que o convença (o emprestador) de que o tomador tem e terá sempre a honesta intenção de saldar suas obrigações, quaisquer que sejam os eventuais impedimentos ou constrangimentos de momento.

A postura do cliente ao solicitar o crédito merece destaque na observação do emprestador/analista. Clientes que questionam taxas, sem argumentos técnicos costumam reagir contrariamente ao pagamento na forma acordada dificultando o retorno do crédito. Outro perfil de cliente, que não raro ocasiona transtornos, é aquele que nem procura saber o custo do crédito que está pleiteando, demonstrando intenção de obter o crédito a qualquer custo. Esse tipo de intenção denota que o cliente vê a instituição/empresa como uma forma de resolver um problema financeiro, particular ou da empresa, e no momento não está preocupado com o dispêndio e nem mesmo se possui condições de solvabilidade, sendo, nesses casos, fundamental a percepção do analista, antes da concessão de crédito.

Falhas e negligências quanto à avaliação do caráter do tomador de empréstimos conduzem, inevitavelmente, a surpresas inabsorvíveis pelo emprestador. O caráter é o “C” insubstituível e nunca negligenciável. Se o caráter for inaceitável, por certo todos os demais “C” também estarão potencialmente comprometidos por questão de credibilidade.

### 2.3.2 Capacidade

O caráter e a capacidade são dois atributos que se misturam e se confundem a partir do momento em que se depara com uma situação do tipo “quero pagar mas não posso”. No que diz respeito ao caráter, é inquestionável a vontade e disposição para pagar, porém essa vontade não se concretiza quando há incapacidade para fazê-lo.

A competência empresarial, que envolve a habilidade dos gestores em disponibilizarem créditos, promoverem condições de pagamento aos seus clientes, somado ao potencial de pagamento dos clientes, através dos produtos disponibilizados, podem ser avaliados pelos gestores, através da avaliação com base na ficha de cadastro do cliente.

Os pontos fundamentais a serem levantados e observados, de acordo com treinamento realizado pela Caixa Econômica Federal (2005), são os seguintes:

1. Decisões estratégicas da empresa

Na avaliação estratégica da empresa, é preciso conhecer os objetivos (suas metas, sua missão, a visão que os dirigentes têm da sua empresa em relação ao ambiente e ao futuro) e a forma de obter vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes. É fundamental o conhecimento do concessor sobre a estratégia empresarial empreendida pela empresa, acerca dos seguintes itens:

- as intenções relativas à atuação em um determinado mercado;
- as intenções de crescimento mediante ampliação da produção de um produto;
- as intenções de crescimento mediante aquisição de uma empresa;
- previsão de fontes de financiamentos e investimentos e
- política de distribuição de dividendos e investimentos.

A destinação dos recursos pleiteados pelo proponente deve ser criteriosamente levantada e analisada pelo gestor/analista do crédito. Há casos de empresas e pessoas físicas com capacidade financeira e bom conceito cadastral, mas com projetos de investimentos totalmente deficitários.

## 2. Estrutura organizacional da empresa

No que se refere à organização e ao funcionamento, a atenção deve estar voltada para a Gerência e a Gestão do Negócio, destacando-se os seguintes pontos;

- forma de comando;
- organização e o sistema de informações gerenciais;
- implementação de programas de qualidade total;
- condições gerais das instalações e dos equipamentos;
- grau de atualização tecnológica das máquinas e equipamentos e
- gerência do capital de giro.

Deve-se, portanto, conhecer a estrutura básica da empresa, no que concerne: a) grau de modernização da produção; b) controle financeiro da empresa e c) decisões de *marketing*.

## 3. Capacitação dos dirigentes e tempo de atividade

Quanto à capacidade dos dirigentes, deve-se observar o nível de preparo deles para as suas respectivas funções. O aspecto da sucessão apresenta-se como de extrema relevância na avaliação dos riscos.

Por tempo de atividade, entende-se o risco de negócios recentes, mas existe risco também nas empresas extremamente tradicionais. Estudos recentes demonstram ser elevado o nível de “mortalidade” das empresas na faixa de três anos. Com relação às empresas antigas estas “quebram” após mudanças ocorridas na administração, isto é, na troca de gerações no comando dos negócios.

O emprestador, ou concesso de crédito que está realizando as operações de empréstimo/crédito deve procurar obter respostas que esclareçam algumas questões relacionadas abaixo, pois elas lhe permitirão avaliar a capacidade do tomador na gestão dos negócios.

- grau de educação;
- formação acadêmica;
- experiência profissional;
- construção da carreira profissional
- sucesso no ramo de negócios;

- já atuou com sucesso em algum outro setor? Qual? Como? Como esse sucesso pode ser medido?;
- há outros membros da família que atuam ou já atuaram no setor a que está se dedicando no momento?;
- os negócios são do tipo familiar? Existe linha sucessória definida? Os sucessores são igualmente capacitados? Qual a idade, formação e experiência dos sucessores? Como se materializa o processo de decisão e sucessão nos negócios? Quando isso ocorrerá?;
- situação do empresário frente aos concorrentes. Exerce algum tipo de liderança no setor de atuação?;
- tem algum passatempo ou hobby que é perigoso?;
- será que utilizará o empréstimo na essência de seus negócios ou o aplicará em seu hobby ou em outra área? Os fins do empréstimo são lícitos e/ou produtivos? Haverá retorno suficiente, ou existem meios de “produzir” recursos, de tal sorte a permitir o repagamento do crédito?

### **2.3.3 Condições**

O “C” condições envolve fatores externos à empresa. Integra o macroambiente em que ela atua e foge ao seu controle. Medidas de política econômica, fenômenos naturais e imprevisíveis, riscos de mercado e fatores de competitividade são os principais aspectos que moldam a análise deste aspecto de risco de crédito.

As informações para a análise do “C” condições devem estar contidas em um Relatório de Visitas ou de Impressões Pessoais colhidas na entrevista e, em muitos casos, esta análise é subsidiada por dados setoriais sistematizados pelos órgãos técnicos da instituição que está avaliando riscos de clientes.

Quatro são os quesitos avaliados para apurar os riscos ligados ao “C” condições:

### 1. Informações sobre o mercado e os produtos

Quando da visita, o gerente ou a pessoa responsável pelo cadastro de impressões, deve questionar acerca dos principais clientes e fornecedores e se existe concentração de vendas e compras. Deve averiguar, também, os principais concorrentes e, se disponível, a participação de mercado de cada um. Além disso, deve perguntar a respeito do produto e/ou serviços da empresa, bem como os canais de distribuição e as vendas mensais, de pelo menos, um ano.

### 2. Ambiente macroeconômico e setorial

Para a avaliação do macroambiente econômico e setorial, o acompanhamento das grandes linhas da política econômica é fundamental:

- Política cambial – que afeta as empresas com negócios vinculados ao dólar ou outra moeda estrangeira;
- Política de juros – que afeta as empresas com elevadas dívidas junto ao sistema financeiro;
- Política tributária – que influi diretamente nas alíquotas de impostos sobre os produtos.

### 3. Ambiente Competitivo

No ambiente competitivo, devem ser levados em conta os aspectos abaixo, de forma que o ramo de atividade em que atua a empresa possa ser estudado.

- A concorrência entre as empresas;
- o poder de barganha dos clientes e fornecedores;
- a possibilidade de entrada de novos concorrentes e novos produtos no mercado.

### 4. Dependência do Governo

Um dos aspectos relevantes na avaliação de riscos é a eventual dependência das vendas da empresa em relação ao Governo.

### 2.3.4 Capital

Refere-se à situação econômica e financeira da empresa, no que diz respeito aos bens e recursos disponíveis para saldar débitos.

Pela análise dos demonstrativos contábeis, por meio dos índices financeiros e da análise dos fluxos de capitais, obtêm-se informações sobre o desempenho e a solidez de determinada empresa, constituindo-se em uma valiosa ferramenta para o gestor do crédito.

Algumas preocupações devem ser consideradas durante a análise do crédito. Esse estudo é realizado com base em dados históricos, que, dependendo do período de tempo escolhido, pode não representar a realidade atual, principalmente quando a empresa passa por mudanças significativas, no momento da análise. O gestor de crédito deve estar atento a algumas ocorrências, como a falência de um significativo cliente, ou o fechamento de um contrato de vendas que irá alterar totalmente o faturamento da empresa. O mercado como um todo está vivendo um momento de forte demanda? Os concorrentes estão vendendo mais? Onde se localiza a grande maioria dos “novos” clientes? As duplicatas são sacadas contra os mesmos clientes ou são para os “novos” clientes? Esses aspectos devem ser observados para identificar a emissão de “duplicatas frias”, ou seja, sem operação de compra e venda mercantil subjacente.

Portanto, é necessária uma crítica aos dados obtidos junto à empresa ou ao cliente, antes de submetê-los a qualquer tipo de ferramenta de apoio a análise de risco do cliente. É de suma importância o acompanhamento mais de perto das micro, pequenas e médias empresas, haja vista a fragilidade de seus controles contábeis quase sempre voltados para atender a simplificação tributária sem se preocupar com a verdadeira mensuração dos aspectos econômicos e financeiro em face das mudanças constantes do cenário onde estão inseridas.

Essa regra de zelo vai além da avaliação do risco de crédito. É necessário que o gerente ou analista de contato acompanhe o crédito para minimizar os riscos de perda, através de visitas freqüentes ao cliente após a concessão do crédito. É sabido

que as bruscas oscilações conjunturais têm a capacidade de afetar particularmente as empresas de porte menor, mais frágeis do ponto de vista financeiro (menos disponibilidade de capital) e mais vulneráveis à competição e às retrações de demanda.

### **2.3.5. Conglomerado**

O “C” Conglomerado refere-se à análise não apenas de uma empresa específica que esteja pleiteando crédito, mas também ao exame do conjunto, do conglomerado de empresas no qual a pleiteante de crédito esteja contida.

Não basta conhecer a situação de uma empresa. É preciso que se conheça também suas empresas coligadas ou controladoras para se formar um conceito sobre a solidez do conjunto.

Muitas vezes, o pedido de empréstimo de uma empresa com boa situação financeira, será transferido para outras empresas em situação financeira precária ou até mesmo em fase falimentar.

### **2.3.6 Colateral**

Trata-se do sexto “C” do crédito, referindo-se à garantia do empréstimo, ou seja, o que pode ser oferecido por um tomador como meio de compensar as fraquezas com relação aos outros “C’s”.

Deve-se ter em mente que a garantia não deve justificar a concessão de um empréstimo. Esse é o diferencial necessário ao gestor de crédito que uma planilha de avaliação não consegue expressar através de seus resultados. As garantias mais comuns em operações de crédito são “Garantia Fidejussória ou Pessoal” e “Garantia Real”

## 2.4 Garantia Fidejussória ou Pessoal

O nome vem do prefixo latino *fides*, fé, sinceridade, crença, confiança, crédito. Esse tipo de garantia está baseada na fidelidade do garantidor em cumprir a obrigação, caso o devedor não o faça e, de outro lado, na confiança do credor, no retorno de seu crédito, seja por parte do devedor ou por parte do garantidor.

Conforme Fortes Contabilidades<sup>5</sup> (2007), as garantias fidejussórias ou pessoais, por não vincularem nenhum tipo de bem material, são respaldadas na confiança, probidade e caráter de quem está dando a garantia.

Nessa garantia, os bens pessoais do garantidor respondem pelo cumprimento da dívida do devedor, sendo que nesta categoria estão inseridas: o “aval” e a “fiança”.

### 2.4.1 Aval

Ato pelo qual alguém, pela aposição de sua assinatura no verso ou anverso de um título de crédito, declara-se responsável solidariamente com o devedor pelo pagamento da quantia expressa no título.

O novo Código Civil exige a autorização do cônjuge, casado sob o regime de comunhão parcial e total de bens para a prestação de aval, sob pena de invalidade das respectivas garantias.

No aval, o garantidor promete pagar a dívida, caso o devedor não o faça. Vencido o título, o credor pode cobrar indistintamente do devedor ou do avalista. O aval é garantia tipicamente cambiária, ou seja, não vale em contrato, somente pode ser passado em títulos de crédito. Por essa razão, algumas instituições financeiras, na concessão de crédito via contrato, ainda utilizam-se de notas promissórias firmadas pelo devedor e avalizadas pelos garantidores.

---

<sup>5</sup> Empresa prestadora de serviços de execução e assessoria contábil, fiscal e trabalhista.

## 2.4.2 Fiança

De acordo com o dicionário Aurélio (2004)<sup>6</sup>, (Disponível em: <http://universitario.educacional.com.br/dicionarioaurelio/>, acesso em 04/03/2007) fiança é definida como “Caução real, que consiste na entrega de valores (dinheiro, jóias, etc.), feita pelo acusado, ou terceiro em seu favor, para que possa defender-se em liberdade, nos casos previstos em lei.”

É um contrato por meio do qual alguém, chamado fiador, garante o cumprimento da obrigação do devedor, caso este não o faça, ou garante o pagamento de uma indenização ou multa pelo não cumprimento de uma obrigação de fazer ou de não fazer do afiançado. Na fiança, existem três figuras distintas:

- fiador: aquele que se obriga a cumprir a obrigação, caso o devedor não o faça. Ele deve ter bens susceptíveis de garantir a dívida;
- afiançado: é o devedor principal da obrigação originária da fiança, e
- beneficiário: é o credor, aquele a favor do qual a obrigação deve ser cumprida.

A fiança, em relação ao crédito, representa uma obrigação subsidiária, ou seja, ela só existe até o limite estabelecido e somente pode ser cobrada caso o devedor não pague a dívida afiançada. Para ser solidária, ou seja, para que o fiador possa ser compelido a pagar, independentemente de o devedor já ter ou não sido acionado para fazê-lo, deverá conter cláusula específica.

A fiança pode ser dada por qualquer pessoa capaz física ou jurídica. Quando o fiador, pessoa física for casada - é obrigatório o consentimento do cônjuge. Na avaliação dos bens dos fiadores não se conta o bem de família – único imóvel residencial – por força da impenhorabilidade prevista na Lei 8009/90 e no Código Civil. Esse bem de família somente pode responder pela dívida se for recebido em garantia hipotecária.

---

<sup>6</sup> Aurélio on-line 3ª edição, revisada e atualizada do Séc. XXI, 2004 by Regis Ltda

O artigo 818 e seguintes do Código Civil Brasileiro, (Disponível em: <http://www.fortescontabilidade.com.br/artigos.view.php?id=807>, acesso em 04/03/2007) explicita que pelo contrato de fiança, uma pessoa garante satisfazer ao credor uma obrigação assumida pelo devedor, caso este não a cumpra. A fiança dar-se-á por escrito e não admite interpretação extensiva.

### **2.4.3 Aval X fiança**

Para o advogado, José Carlos Fortes (2005), (Disponível em: <http://www.fortescontabilidade.com.br/artigos.view.php?id=807>, acesso em 04/03/2007), a diferença entre aval e fiança é que na fiança é necessária a formalização detalhada da obrigação do fiador, diferente do que ocorre no aval para o qual basta a simples assinatura do avalista no título de crédito.

Ressalte-se, também, que na fiança a obrigação é subsidiária, daí o benefício da ordem, salvo estipulação em contrário, enquanto que no aval a obrigação é sempre solidária.

## **2.5 Garantia Real**

Na garantia pessoal, os bens gerais do garantidor asseguram o cumprimento da obrigação. Já na garantia real, termo este que vem do latim (*res* = coisa), o devedor ou garantidor destaca um bem específico, sendo móvel ou imóvel, que garantirá o ressarcimento do credor, na hipótese de inadimplemento do devedor. Diante dessa hipótese, o credor pode oferecer à venda o bem onerado, ficando com o valor que lhe é devido e devolvendo ao devedor a diferença entre o valor da dívida e o preço alcançado na venda. Caso o preço da venda não baste para a liquidação da dívida, o devedor continua obrigado ao pagamento da diferença.

O credor com garantia real não necessita habilitar-se em concordata do devedor, visto que o bem garantidor da operação já está destacado em sua garantia.

Na hipótese de falência, vendido o objeto garantidor, primeiramente o credor é pago e, restando algum valor, esse distribuído entre os credores quirografários<sup>7</sup>. Se o valor da venda não for suficiente para o ressarcimento do credor, este deverá habilitar-se no processo de falência pela diferença, na qualidade de credor quirografário.

Os tipos de garantias reais utilizados pelo mercado são:

- penhor;
- caução de títulos de crédito;
- caução de direitos creditórios (ou Penhor);
- alienação fiduciária e
- hipoteca

### 2.5.1 Penhor

O penhor é a entrega de um objeto móvel para a garantia de uma dívida, na visão de Helder Martinez Dal Col<sup>8</sup> (2000), (Disponível em: <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=1677>, acesso em 04/03/2007) :

O penhor possui natureza jurídica de direito real de garantia sobre coisa alheia. Tem caráter acessório e, como tal, sua existência subordina-se à sorte da obrigação principal. Assim é que, em perecendo aquela, por qualquer forma, não subsiste o penhor. Para que haja o penhor, necessário se faz seja instituído contratualmente. Regra geral, não basta a manifestação volitiva (Respeitante à volição ou à vontade.) para que se aperfeiçoe. Exige instrumento escrito (escritura pública ou instrumento particular) e a entrega física da coisa, a tradição, além, é claro, da inscrição no registro correspondente, para valer contra terceiros.

A seguir serão expostas as várias modalidades de penhor.

---

<sup>7</sup> Aquele que: 1 - não goza de preferência com relação aos demais. 2 – não goza de preferência em caso de falência ou concordata, sendo pago após todos os demais credores.

<sup>8</sup> Advogado, especialista em Direito Civil e Processual Civil pela Fundação Getúlio Vargas (FGV/RJ), mestre em Direito Civil pela Universidade Estadual de Maringá (UEM/PR)

### 1. Penhor Mercantil:

Contrato acessório e formal, em que o devedor, ou a outra pessoa por ele, entrega ao credor um ou vários bens móveis, como garantia de obrigação. O bem, objeto dessa garantia, obrigatoriamente fica na posse do prestador ou credor, ou outra pessoa por ele indicada como fiel depositário.

O contrato lastreado por garantia de penhor mercantil é levado a registro no Cartório de Títulos e Documentos, para que surta os efeitos legais contra terceiros. A origem/propriedade do bem a ser penhorado é comprovada através de documentação hábil.

De acordo com o Novo Código Civil (art. 1.436) (Disponível em: <http://www.portaldofactoring.com.br/artigos.php?cod=20>, acesso em 06/04/2007), resolve-se o penhor pela extinção:

- extinção da obrigação;
- perecendo a coisa;
- renunciando o credor;
- confundindo-se na mesma pessoa as qualidades de credor e de dono da coisa;
- dando-se adjudicação<sup>9</sup> judicial, a remissão ou a venda da coisa empenhada, feita pelo credor ou por ele autorizada.

### 2. Penhor Rural.

No penhor rural as coisas empenhadas continuam em poder do devedor, que as deve guardar e conservar.

Constitui-se penhor rural mediante instrumento público ou particular, registrado no Cartório de Registro de Imóveis da circunscrição em que estiverem situadas as coisas empenhadas.

Prometendo pagar em dinheiro a dívida, que garante com penhor rural, o devedor poderá emitir, em favor do credor, cédula rural pignoratícia (pertencente ao contrato de penhor), na forma determinada em lei especial.

### 3. Penhor Agrícola

---

<sup>9</sup> Ato jurídico que dá a alguém a posse e a propriedade de determinados bens

Podem ser objetos de penhor: máquinas e instrumentos de agricultura; colheitas pendentes, ou em via de formação; frutos acondicionados ou armazenados; lenha cortada e carvão vegetal, e animais de serviço ordinário de estabelecimento agrícola.

#### 4. Penhor Pecuário

Podem ser objetos de penhor os animais que integram a atividade pastoril, agrícola ou de laticínios.

### **2.5.2 Caução de títulos de crédito**

Derivada do penhor, a caução é garantia instituída sobre créditos de garantidor.

Na visão dos autores da Apostilas Solução (2005, p.167), a caução é uma espécie de depósito de valor (dinheiro, título de crédito, bem), para garantir o ressarcimento por eventuais danos ou prejuízos, que podem ser causados pela pessoa que a prestará.

Na caução, o objeto da garantia é o direito do garantidor representado pelo título de crédito e não pelo título em si. Por isso, a garantia necessita da entrega do título de crédito, por meio de contrato firmado entre as partes.

Pelo contrato de caução, o credor exerce todos os direitos sobre o título de crédito, porém sempre em nome e por conta do caucionante, isto é, não há uma cessão do título. Havendo o pagamento do título caucionado, o valor pago permanecerá garantindo o cumprimento da obrigação.

Espécies de Títulos de Créditos:

- duplicata mercantil ou de serviço;
- letra de Câmbio;
- certificados de Depósitos Bancários;
- nota Promissória;
- cheques;
- debêntures;

- ações.

### **2.5.3 Penhor ou caução de direitos creditórios**

O garantidor dá em penhor ou caução direito de crédito que detém em função de um contrato ou outro documento, não corporificado por título de crédito. Como inexistente um título de crédito e não se trata de bem corpóreo, o garantidor tem apenas um direito de crédito e é esse que ele penhora ou cauciona ao credor.

### **2.5.4 Alienação fiduciária**

É a garantia representada pela transferência da propriedade resolúvel do bem para o credor fiduciante, ficando o devedor fiduciário na posse direta desse bem, na condição de fiel depositário, até o cumprimento total das obrigações.

Essa garantia veio a resolver o problema das Sociedades Financeiras que, ao financiar a aquisição de bens móveis, utilizavam-se de institutos obsoletos para garantir o pagamento da obrigação. Inicialmente, somente as sociedades financeiras utilizavam-se dessa garantia. Hoje ela está sendo aplicada em larga escala nas operações de crédito bancário.

Para valer contra terceiros, ela deve ser registrada no Cartório de Títulos e Documentos e no Registro de Imóveis da sede do credor e, na alienação de veículos automotores o contrato deverá ser inscrito junto à autoridade de trânsito onde se encontra registrado o bem objeto da garantia. Caso o devedor não liquide sua obrigação no vencimento esse tipo de garantia trouxe a novidade de poder o credor requerer a ação de busca e apreensão do bem alienado e, após apossar-se dele, vendê-lo a terceiros, aplicando o valor de venda no pagamento de seu crédito.

Essa novidade desobriga o credor de acionar o devedor e somente após, ir à busca do bem objeto da garantia, facilitando e apressando o retorno de seu investimento. No entanto, convém salientar que o credor não pode ficar com o bem

objeto da garantia, devendo vendê-lo, utilizando-se o valor da venda na liquidação da operação.

### 2.5.5 Hipoteca

A palavra hipoteca é derivada do grego *hypothéke*, sendo que foi na Grécia que teve origem esse instituto jurídico, cujo significado é, segundo do dicionário Aurélio, (Disponível em: <http://universitario.educacional.com.br/dicionarioaurelio/>, acesso em 03/07/2007), direito ou privilégio que têm certos credores, dadas certas condições, de ser pagos pelo valor de certos bens imóveis do devedor, preferentemente a outros credores.

A hipoteca é um direito real sobre um bem imóvel ou aos que forem a ele equiparados, que tem por objetivo assegurar o pagamento de uma dívida. Na hipoteca, embora haja a sujeição de bens imóveis ao pagamento de uma dívida, contudo a posse do bem gravado não se transfere ao credor.

Podem ser objeto de hipoteca, segundo o art. 1.473, do novo Código Civil (Disponível em: <http://www.portaldofactoring.com.br/artigos.php?cod=20>, acesso em 04/06/2007):

- I - Os imóveis e os acessórios dos imóveis conjuntamente com eles;
- II - O domínio direto;
- III - O domínio útil;
- IV - As estradas de ferro;
- V - Os recursos naturais a que se refere o art. 1.230, independentemente do solo onde se acham;
- VI - Os navios;
- VII - As aeronaves.

A concessão de crédito está sujeita a algumas formalidades. A principal formalidade na concessão do crédito e na dação de garantia é a assinatura pelo devedor e garantidores, se houver, de documento escrito, no qual há a promessa de

pagamento futuro, com todas as condições do negócio. Esse documento (contrato), assinado pelas partes e por duas testemunhas, gera direitos e obrigações a todos que nele comparecerem.

Na concessão de crédito, a primeira garantia da instituição financeira ou o credor de uma maneira geral, é o próprio devedor, assim deve-se ter o conhecimento geral do pretendente ao crédito. Para isto, é feito um “cadastro” do cliente com a finalidade de dar respaldo a uma avaliação de risco e chegar a uma conclusão de sua capacidade de retorno do crédito.

As primeiras informações do cliente são dadas por ele mesmo, mediante o preenchimento da “Ficha Cadastro” e entrega de seus dados informativos e cópias documentos. Em se tratando de pessoa jurídica é necessária a entrega dos documentos da sociedade.

Com essas informações em mãos, a instituição fornecedora do crédito apura a veracidade dos dados, inicia sua pesquisa junto a fontes comerciais e bancárias, bem como empresas especializadas em serviços de informações. Feito isso, a instituição passa para a chamada “análise do crédito”, pela qual é verificada a situação econômico-financeira do cliente, a finalidade, o prazo e o valor do crédito, os riscos de envolvimento do cliente, seu ramo de atividade, a relação de seu ramo de atividade com as necessidades locais.

Com todas essas informações, a instituição tem uma visão geral do pretendente ao crédito, avaliando o risco da operação, ou seja, a possibilidade real do cliente pagar a quantia emprestada, com os acréscimos legais, nos prazos estabelecidos.

Esse estudo dá à instituição a possibilidade de verificar qual garantia é mais adequada ao empréstimo pretendido. Para isso, porém, é importante o conhecimento das diversas garantias que poderão ser oferecidas pelo cliente.

## 2.6 Considerações Finais sobre Garantias

Finalmente, convém salientar que toda garantia é acessória de uma obrigação principal e que, portanto, com a extinção da obrigação principal, a garantia deixa de existir. Por outro lado, a garantia se prende somente à obrigação garantida, não podendo, por ato unilateral do credor, se estender a outra obrigação ainda que as partes sejam as mesmas.

Assim, após estas considerações, ainda resta a dúvida sobre qual a melhor garantia. Quais as melhores ou mais aconselháveis para assegurar a operação - que tanto pode ser um empréstimo financeiro concedido como um serviço prestado ou até mesmo uma venda efetuada a um cliente - para que, usando-se a garantia, possa-se forçar o retorno do investimento ou serviço executado?

Observamos que é muito difícil afirmar que essa ou aquela garantia seja a melhor, pois deve-se ter sempre em conta o valor da operação, o prazo, os encargos incidentes, a forma de amortização e, com relação à garantia, se pessoal, quem é o garantidor, se real, qual é o bem, sua localização, estado de conservação, procedência, tempo de vida útil, valor.

Assim, na garantia fidejussória, quando o garantidor é pessoa respeitada nos meios em que vive, cumpridora de seus compromissos e sólida em sua área de atuação, proprietária de um bem ativo, a garantia poderá ser muito boa.

Na caução de títulos, quando o devedor é pessoa de primeira linha, sólida e cumpridora de seus compromissos, a garantia poderá ser a melhor opção.

No penhor e na alienação fiduciária, deve-se analisar o bem em relação à necessidade do mercado consumidor da localidade onde se encontra.

Na hipoteca, deve-se ter o cuidado de verificar se não há ônus sobre o imóvel, sua localização, a regularidade de sua documentação legal, seu valor.

O importante, para quem permite ou fornece crédito para uma pessoa física ou para uma pessoa jurídica, é ter em mente os "C's" do crédito e desenvolver o hábito de praticar essa avaliação além de desenvolver sistemas próprios de avaliação em análise de crédito ou avaliação de análise de riscos. A inadimplência, dificilmente

será evitada, porém podem ser criados mecanismos de minimização de seus efeitos, que, na maioria dos casos, levam à inviabilidade de uma empresa.

Guardadas as devidas proporções com o mercado financeiro e o mercado de grande porte, dentro da realidade das pequenas empresas, os cuidados precisam ser igualmente respeitados e todos dentro da empresa devem ter consciência dos efeitos maléficos gerados pela inadimplência. A fundamentação sólida na hora de conceder o crédito é vital para que o negócio possa prosperar.

O primeiro passo para evitar uma inadimplência deve ser dado quando se inicia a concessão do crédito.

### 3 INADIMPLÊNCIA

Segundo o Guia Serasa: “Como evitar a inadimplência”, Cap. 1, (2005, p 4), a palavra inadimplente entrou na língua portuguesa em 1958 e significa “aquele que falta ao cumprimento de suas obrigações jurídicas no prazo estipulado”. O termo inadimplência é um substantivo feminino que significa “o não cumprimento de algo”. O Código Civil usa inadimplemento. A palavra aparece no artigo 960 com o seguinte texto: “o inadimplemento da obrigação, positiva e líquida, no seu termo constitui de pleno direito em mora o devedor”.

Comprar, comprar e comprar, este é um verbo muito utilizado no cotidiano das pessoas. A busca pelo bem ou serviço desejado ou mesmo a necessidade de algo, faz com que realizemos compras freqüentemente. Com isso, muitas pessoas sem refletir sobre o ato e querendo adquirir o bem a qualquer preço, entram em um endividamento sem fim que pode ocasionar diversos prejuízos financeiros e, muitas vezes morais, ao consumidor. Segundo o Guia Serasa<sup>10</sup>: Como evitar a inadimplência, Cap. 3 (2005, p. 61), o consumidor deve se conscientizar de que necessário é o supermercado, o aluguel, a água, a luz, o gás, o telefone fixo e a gasolina. Sendo assim, as compras supérfluas, como bebidas, cigarros, automóveis, que na grande maioria são feitas por impulso, devem exigir maiores cuidados antes de serem feitas para que as necessidades básicas sejam priorizadas e seu pagamento concretizado.

Os consultores ressaltam que as pressões da sociedade e pessoas que nos cercam são determinantes. Tornamos-nos consumistas, desejando muitas vezes adotar estilos de vida que não são os nossos, apenas para nos igualarmos a pessoas que admiramos. Os consultores alertam que devemos conhecer perfeitamente nossas limitações e viver de acordo com nossas receitas, o que geralmente não acontece, causando inadimplência, de acordo com o Guia Serasa: Como Evitar a Inadimplência.(2005, p. 32)

---

<sup>10</sup> Empresa privada que possui um dos maiores bancos de dados do mundo e dedica sua atividade à prestação de serviços de interesse geral.

### 3.1 Causas da Inadimplência

Considerando-se que a inadimplência é prejudicial às organizações, é necessária a análise de suas causas para que seu índice não se eleve, e deve-se adotar medidas para não ter problemas no momento do recebimento, ou, pelo menos, minimizar os efeitos negativos causados pela inadimplência.

De acordo com SEBRAE, (Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/principal/abrindo%20seu%20neg%C3%B3cio/produtos%20sebrae/artigos/listadeartigos/inadimplencia.aspx>, acesso em 24/07/2007), as causas da inadimplência são:

- dificuldades financeiras pessoais, que impossibilitam o cumprimento de obrigações;
- desemprego;
- falta de controle nos gastos;
- compras para terceiros;
- atraso de salário;
- comprometimento de renda com outras despesas;
- redução de renda;
- doenças;
- uso do dinheiro com outras compras e
- má fé.

Na forma de avaliar do consultor financeiro Elivilson Pinto, em entrevista para a Revista “Venda Mais”, Ano 12, edição 142/2006, p. 21, são várias as causas que contribuem para a inadimplência das quais ele enumera as principais:

- 1) Comprar além da capacidade - A maioria dos devedores assume compromissos de pagamentos mensais além da sua capacidade financeira e, nesses casos, paga quem cobrar primeiro e insistir na negociação.

- 2) Concessão de crédito sem critérios - As próprias empresas contribuem com a elevação da inadimplência, por não adotarem medidas e critérios na hora de vender a prazo.
- 3) Falta de estabilidade econômica - O desemprego é uma das principais causas que leva a pessoa a não pagar seus débitos.
- 4) Má administração financeira - É uma praxe do consumidor brasileiro, inclusive de grande parte das micro e pequenas empresas.

Observa-se que é comum a muitas lojas parcelarem as compras em períodos de 12, 24, 36 vezes, com juros embutidos em parcelas iguais. Atraídos pelas facilidades do crédito, muitos consumidores acabam extrapolando nas compras. Conseguem pagar apenas as primeiras parcelas corretamente, mas depois se complicam com em seu orçamento que já era apertado. A partir daí, o inevitável acontece: sem dinheiro para quitar a dívida, o cliente tem o nome incluso no cadastro das empresas de crédito (SCPC e/ou SERASA) e fica impossibilitado de fazer compras futuras, segundo dados divulgados pelo jornal Oeste Notícias 19/08/2006, p.2.

De acordo com uma pesquisa divulgada na pelo Instituto de Economia Gastão Vidigal, da Associação Comercial de São Paulo (ACSP) (Disponível em: <http://www.canalrioclaro.com.br/noticias/?noticia=16490>, acesso 18/08/2006) entre 1997 e 2007, a quantidade de pessoas que afirmaram ter se endividado por conta do desemprego saltou de 37% para 51%. Por outro lado, o percentual dos que culpam a queda na renda caiu de 16% para 5% no período em questão. Além disso, o estudo demonstra que o número de entrevistados que apontaram o descontrole financeiro como sendo o principal responsável pela inadimplência diminuiu de 22% para 10% nos últimos dez anos. O percentual de pessoas que pretendem quitar os débitos nos próximos 30 dias subiu de 57% em 1997 para 96% neste ano. Já as que não pensam em fazê-lo caíram de 25% para 4% nesse mesmo período.

Outro fator importante que influencia o aumento da inadimplência, conforme a Revista Venda Mais, (2006, p.22) é a sazonalidade. Como em certas épocas do ano a inadimplência é maior do que em outras, é preciso estar atento à sazonalidade. Em geral, a inadimplência é maior entre os meses de janeiro a março, por ser um período de grande consumo e incidência de gastos anuais, como Natal,

IPVA<sup>11</sup>, IPTU<sup>12</sup>, férias e despesas escolares. Já de outubro a dezembro, observa-se uma redução nos índices de inadimplência, em razão dos consumidores desejarem excluir seus nomes dos cadastros restritivos para efetuar as compras de fim de ano. Dessa forma, necessário se faz que os responsáveis pela cobrança dos inadimplentes estejam atentos para aproveitarem esse período e buscar a recuperação de seus créditos.

O relatório de safras (*Schooling*) mostra a inadimplência em determinado período (mensal, trimestral, semestral, anual,...) segmentado pela idade da concessão de crédito. Espera-se que a inadimplência caia após a implantação de um *Credit Score*, que será esclarecido nas páginas seguintes, a depender do ponto de corte adotado para o(s) produto(s) contemplados no modelo e da estratégia do banco quanto a sua participação de mercado, de acordo com a Monografia Monitoramento de Modelos de Escore (2004, p. 23).

Pode ser observado também, que o aumento da oferta de crédito, ocasionado pelos incentivos de redução da Taxa Básica de juros, pelo Governo Federal, provoca um aumento nas vendas e, conseqüentemente, um aumento dos registros de inadimplência e das consultas de crédito. Por isso, os empresários devem estar atentos e preparados para essas mudanças do mercado financeiro.

É importante também, no momento da concessão do crédito, identificar qual o grau de comprometimento da renda do consumidor, para que o valor da parcela não ultrapasse a capacidade de pagamento do mesmo.

Observa-se que ao consumidor pode ser atribuída uma grande parcela de culpa na ausência de pagamento de suas dívidas, mas, além disso, as empresas, via de regra, apresentam falhas nos seus planejamentos financeiros, em relação aos critérios na concessão de crédito. A ousadia na venda leva a conseqüências desastrosas na inadimplência.

---

<sup>11</sup> Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores

<sup>12</sup> Imposto Predial e Territorial Urbano

### 3.2 Análise do Cliente

Muitas vezes, ficando atento ao perfil, às características e comportamento do seu cliente, o vendedor consegue perceber alguns pontos que identificam as intenções do consumidor.

De acordo, com a Revista “Venda Mais”, Ano 12, edição 142/2006, existem diversos tipos de devedores, citados abaixo:

1. Devedor compulsivo - É aquele que compra por impulso e se endivida além da sua capacidade de pagamento, sem considerar outros compromissos financeiros já assumidos.
2. Devedor mal pagador - Também conhecido como caloteiro. É o consumidor que compra ciente de que não terá como pagar, faz de tudo para obter créditos e, quando é cobrado, se recusa a quitar suas dívidas.
3. Devedor negligente - É aquele que sempre precisa ser lembrado de suas responsabilidades, pois assume compromissos e não agenda as datas de vencimento, atrasando o pagamento.
4. Devedor ocasional - É o consumidor que, por não estar acostumado a dever, envergonha-se da situação. Costuma esclarecer por que não pagou e procura uma alternativa para quitar seu débito.
5. Devedor profissional - É aquele difícil de ser encontrado. Embora não se negue a quitar a dívida, nunca paga.
6. Devedor sazonal - É o consumidor que atua em segmentos em que a renda oscila de um período a outro, por exemplo, nos setores agrícola e têxtil.

Pesquisas realizadas pela ACSP (Disponível em: <http://www.canalrioclaro.com.br/noticias/?noticia=16490>, acesso em 18/08/2007), demonstram que o fato das mulheres estarem ocupando cada vez mais espaço no mercado de trabalho explica o aumento na inadimplência entre o sexo feminino. Em 1997, 72% dos devedores eram homens e 28% eram mulheres. Já neste ano, a

proporção é de 64% para 36%, respectivamente. No quesito idade, percebe-se um recuo das dívidas entre as pessoas de 21 a 30 anos (de 42% para 24%). Já nas outras faixas etárias, houve avanço na inadimplência nos últimos dez anos: de 32% para 34% entre 31 anos e 40 anos; de 17% para 26% entre os 41 e 50 anos; e de 1% para 3% entre os pesquisados acima dos 60 anos. Em cinco das sete faixas de renda consultadas, a inadimplência se manteve mais ou menos estável entre 1997 e este ano. Porém, para os que ganham mais de R\$ 2 mil, ela diminuiu de 11% para 4%, e entre os que recebem de R\$ 100 a R\$ 200, caiu de 4% para 2%.

### 3.2.1 Análise cadastral do cliente

Segundo dados da apostila desenvolvida para treinamento dos funcionários do banco Alfa<sup>13</sup> (2007, p. 9), a verificação dos registros cadastrais e de comportamento do cliente permite conhecer a sua situação com relação a:

- inadimplência nos pagamentos de operações de crédito no “Alfa”;
- atrasos nos pagamentos das operações de crédito no “Alfa”;
- perdas e prejuízos nas operações de crédito concedidas e
- inadimplências e atrasos nos pagamentos das operações de crédito no mercado (SERASA).

### 3.2.2 Análise de perfil (*Credit Score*)

Outra forma utilizada para a Análise de Perfil é o instrumento *Credit Score*, que segundo Silva et al (2004, p.9) é definido como o processo de atribuição de pontos às variáveis de decisão de crédito, mediante aplicação de técnicas estatísticas. Sua aplicação mais comum é na concessão ou renovação de crédito a pessoas físicas ou jurídicas, onde, a partir da agregação dos *scores*, elabora-se a análise de ganhos e

---

<sup>13</sup> Banco de capital brasileiro, de grande porte, que ora denominamos, de “Banco Alfa”.

perdas em função da rejeição de clientes abaixo do número de pontos exigidos na avaliação de concessão de crédito. No instante em que a instituição tiver mais prejuízo do que ganho pela não aceitação de clientes potenciais, obtém-se o *score* de corte.

De acordo com apostila de treinamento de empregados concessionários de crédito do Banco Alfa (2007, p. 11), o *credit score* é utilizado para avaliar os clientes sem relacionamento de crédito ou que apresentam relacionamento de crédito inferior a 120 dias nos produtos do Pacote de relacionamento Padrão (Cheque Especial, Cartão de Crédito e CDC Automático).

É feito com base nas informações cadastrais do tipo:

- idade;
- dados da renda;
- bens patrimoniais e
- operações de crédito contratadas em outras instituições financeiras;

Cada informação recebe uma pontuação e a nota final é demonstrada no conceito da avaliação do cliente.

### **3.2.3 Análise de comportamento (*Behaviour Score-BS*)**

Essa ferramenta de trabalho de avaliação para a concessão de crédito é utilizada para avaliar o comportamento passado (histórico) do cliente que possui relacionamento de crédito junto ao banco e é utilizado para estimar o desempenho futuro de clientes com relacionamento há mais de 120 dias em pelo menos um dos produtos do Pacote de Relacionamento Padrão.

Essa avaliação é feita com base nas informações sobre comportamento do tipo:

- comportamento de utilização dos créditos;
- comportamento de pagamento em operações de crédito;
- ocorrência de cheques devolvidos;
- comportamento de pagamento de fatura de cartão de crédito

- comportamento na utilização do limite de Cheque Especial,

O modelo de *Behaviour Score* balizará as tomadas de decisão para a manutenção dos créditos já concedidos, a concessão de novos créditos, bem como flutuação de limites concedidos, de acordo com Lompa et al (2004, p. 7)

Exemplo: Dois clientes , João e Antônio possuem contratados Cheque Especial, Cartão de Crédito e CDC. O comportamento na utilização do crédito de cada cliente e a classificação de risco são:

**TABELA 1 - Classificação de Riscos de Clientes do Banco ALFA**

<b>João (Classificação: ALTO RISCO)</b>	<b>Antônio (Classificação: NULO RISCO)</b>
Ocorrências de cheques devolvidos	Nenhum cheque devolvido
Não pagamento da fatura do cartão de crédito	Pagamento integral da fatura do cartão
Não pagamento de prestações de CDC	Pagamento em dia do CDC
Alta utilização do Cheque Especial	Apresenta saldo médio em conta corrente
Excessos sobre limites	Aplicações Financeiras

Fonte: Banco Alfa (2007). Adaptado pelas autoras

Como resultado dessas observações, podemos concluir que João e Antônio apresentam informações cadastrais semelhantes; porém apresentaram comportamentos distintos na utilização do crédito e são classificados com diferentes riscos. A classificação diferenciada de risco permite que uma instituição promova política de aprovação/manutenção de créditos e limites de créditos de forma diferenciada.

Além da análise do perfil dos consumidores, observa-se que as características das vendas são também um fator relevante que deve ser levado em conta no momento da venda.

De acordo com o relatório divulgado pelo SEBRAE (2002, p.4) sobre Inadimplência nas MPES Paulistas em 2002, as principais formas de pagamento aceitas pelas MPES nas vendas a prazo são: cheque pré-datado, boleto bancário, cartão de crédito, duplicata, venda fiado, crédito pessoal via financeira, a empresa não vende a prazo. Também foram divulgados os tipos de análise que as MPES fazem para

permitir o pagamento a prazo: consulta ao SCPC ou SERASA, consulta a cadastro próprio de clientes, exige apresentação de documentos pessoais, permite o pagamento parcelado para clientes conhecidos. Entretanto, há empresas que não realizam nenhum tipo de análise.

A partir dessas análises pessoais, as empresas verificam quem realmente merece o crédito. Outros aspectos importantes, que a revista VENDA MAIS, (2006 pg: 23), destaca no momento da concessão de crédito são os fatores considerados positivos ou negativos

#### Fatores positivos

- nenhuma ocorrência nos serviços de proteção ao crédito.
- emprego estável ou ocupação profissional.
- experiência de crédito anterior
- residência no local há mais de cinco anos.
- propriedade de imóveis.
- contas de água, luz ou telefone em nome do cliente.
- atenção aos cheques de clientes que pretendem dar alto valor de entrada.
- renda familiar estável.
- outros aspectos que demonstrem estabilidade.

#### Fatores negativos:

- várias passagens por serviços de proteção ao crédito (SCPC, SERASA entre outros).
- profissão incerta ou emprego instável.
- admissão recente.
- pouca permanência em empregos anteriores.
- residência instável (hotel, pensão, república).
- ausência de experiência de crédito anterior comprovada.
- compras sem entrada.
- renda familiar instável.
- valor da compra acima do valor médio de venda a prazo da loja.

### **3.2.4 Análise de cliente pessoa jurídica**

De acordo com Leoni et al, (1998, p. 110) no livro Cadastro, Crédito e Cobrança, o crédito deverá ser abordado em seus vários aspectos de maneira analítica, medindo-se todas as possibilidades positivas e negativas, como razão social, localização, atividade e ramo (mercado de atuação), capital e alterações, constituições e alterações, executivos e procuradores da empresa, executivos a serem contatados, encargos sociais e outros, principais produtos imóveis, sócios, operações de leasing, financiamentos e seguros, conceito da empresa internamente, conceito da empresa externamente, descrição do crédito ou produto, desabonos em geral, garantias em geral e análise do negócio com base nos dados econômicos.

### **3.3 Classificação de Análise de Risco de Crédito**

A classificação de análise de risco de crédito consiste em identificar e mensurar o grau de incerteza e o risco implícito envolvido para a ocorrência de não pagamento na data contratada, na qual procura-se definir o mercado e o público alvo de interesse, o nível de risco tolerado e os critérios de restrições a determinados setores ou atividades, dentre outros.

No processo de classificação de análise de risco de crédito, podemos utilizar inúmeros instrumentos, como dados mais representativos dos fatores de risco, já citados no Capítulo 2 desta pesquisa.

### **3.3.1 Avaliação de risco de crédito no banco Alfa**

Para controlar ou minimizar a inadimplência o “Alfa” implantou um programa, chamado SIRIC<sup>14</sup>, para análise da carteira de créditos de seus clientes e formular decisões corretas quanto à concessão de créditos.

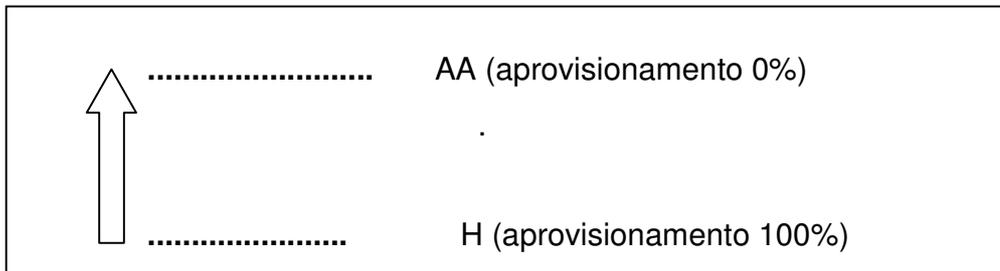
O SIRIC permite, por meio de análises baseadas na carteira de crédito, no perfil ou comportamento do cliente, a qualificação do crédito concedido, e, desta forma, a preservação da saúde financeira da instituição, segundo fontes da apostila de treinamento do Banco “Alfa” (2007, p. 10).

Todo empréstimo ou financiamento concedido tem a classificação do risco de crédito (conceito) da operação. Este conceito determinará o percentual que o “Alfa” terá que aprovisionar ao efetivar a contratação desta operação.

Provisão é, em linhas gerais, a reserva em dinheiro ou em valores. Então, o aprovisionamento é uma reserva de recursos que o banco faz, considerando o risco de crédito da operação contratada, com o objetivo de cobrir possíveis perdas. Esse recurso fica indisponível para novos empréstimos, funcionando de maneira a garantir a integridade da instituição, dos seus empregados e dos clientes.

Quanto melhor o conceito da operação, menor é o percentual de aprovisionamento.

Os conceitos são descritos sob a forma de letras: o melhor conceito é apresentado pelas letras AA e o pior conceito apresentado pela letra H. Veja-se no Gráfico 2 a seguir:

**GRÁFICO 2 - Percentual de Aprovisionamento**

Fonte: Apostila de treinamento do Banco Alfa (2007), adaptado pelas autoras

Abaixo, temos um exemplo fornecido pelo banco “Alfa”, que permite visualizar os itens de conceitos atribuídos aos clientes em questão, os respectivos percentuais de provisionamento definidos pelo Banco Central e, ilustrando, os valores resultantes em uma operação estimada em R\$ 5.000,00. Esse exemplo permite observar o quanto interfere na gestão de crédito de um agente financeiro, e que devem ser levados em consideração pelo custo indireto que representa o não investimento operação dos valores provisionados, resultados do *rating* atribuído.

As projeções efetuadas na tabela 2 abaixo, identificam numa operação no valor de R\$ 5.000,00 o valor a ser provisionado dependendo do conceito atribuído à operação:

---

<sup>14</sup> Sistema de Risco de Crédito adotado pelo Banco “Alfa”.

**TABELA 2 - Classificação de Risco**

<b>Conceito</b>	<b>% de Aprovisionamento definido pelo Banco Central</b>	<b>Valor a aprovisionar (exemplo para uma operação de R\$ 5000,00)</b>
<b>AA</b>	0,0%	0,00
<b>A</b>	0,5%	25,00
<b>B</b>	1%	50,00
<b>C</b>	3%	150,00
<b>D</b>	10%	500,00
<b>E</b>	30%	1.500,00
<b>F</b>	50%	2.500,00
<b>G</b>	70%	3.500,00
<b>H</b>	100%	5.000,00

Fonte: Banco ALFA – Adaptado pelas autoras (2007)

Os conceitos podem ser diferentes para um mesmo cliente, a depender do produto que está sendo avaliado. Isso ocorre, pois as características e inadimplência de cada produto são diferenciadas. A partir dessas informações são determinados a escala de conceitos e o conceito mínimo aceitável para cada produto.

Para os clientes, o banco deveria exigir menos informações, fornecer maiores recursos e cobrar taxas menores, opinião contrária a dos profissionais bancários, que acham que o banco deveria solicitar o máximo possível de informações, fornecer os menores limites e cobrar taxas maiores.

### **3.4 Inadimplência das Empresas**

De acordo com o relatório de pesquisa do SEBRAE (2002, p. 10) se por um lado as empresas enfrentam clientes inadimplentes, por outro lado, muitas vezes as próprias empresas se vêem na situação de atrasar suas contas, tornando-se também inadimplentes.

As principais razões, citadas pelo SEBRAE (2002, p.11), dadas pelas empresas inadimplentes para explicar sua inadimplência são:

- queda nas vendas da empresa;
- aumento da inadimplência dos clientes da empresa;
- aumento imprevisto das despesas da empresa e
- redução dos preços praticados pela empresa

A expansão do volume de crédito concedido e o aumento das taxas de juros, combinados com uma queda no ritmo de atividade são os principais responsáveis pelo crescimento da inadimplência entre as pessoas jurídicas. A variável econômica valorização do real em relação ao dólar resultou em aumento da competitividade dos produtos importados e desaceleração das exportações, o que restringiu uma expansão maior da atividade econômica.

As empresas precisam adotar as melhores práticas nos processos de concessão e gerenciamento do crédito, de forma a equilibrar os riscos assumidos com o retorno desejado.

Segundo Aloísio Pombo (2005) (Disponível em: <http://hps.infolink.com.br/pombo/Cobranca.htm>, acesso em: 12/09/2007) como o fornecedor facilita os pagamentos e prazos de 15, 20, 30 e até em 60 dias ou mais, as empresas adotaram a prática de repassar o benefício para seus clientes. Lembramos aqui o fato de o seu fornecedor ser uma grande empresa capitalizada e possivelmente muito experiente em lidar com o crédito. Aqui o empresário, muitas vezes sem experiência comercial, se lança a conceder financiamentos com base no prazo de crédito que recebeu. É possível que ele perca dinheiro, enquanto seu fornecedor vai receber corretamente o que financiou, já que o empresário menor não vai querer perder a fonte de renda, que são os seus produtos, e os preços especiais. Muitas vezes o financiamento que nossos fornecedores nos concedem é para que tenhamos a mercadoria nas prateleiras a disposição dos clientes e um prazo para que ela seja vendida e nunca falte nada no ponto de venda. Por erro, o vendedor do distribuidor incentiva o empresário a vender a crédito, já que ele paga com prazo. Mas, aqui está o alerta, as empresas devem primeiro aprender a controlar o seu capital de giro para que

não sucumbam em um turbilhão de créditos a receber e muitas contas a pagar e com as prateleiras vazias e dívidas em bancos.

No primeiro bimestre de 2007, o valor médio das anotações de títulos protestados das pessoas jurídicas ficou em R\$ 1.399,30. Os cheques sem fundos registraram valor médio de R\$ 1.158,88, e as dívidas com os bancos atingiram R\$ 4.052,59, nos dois primeiros meses do ano, segundo estudo realizado pelo SERASA. (Disponível em: [http://www.serasa.com.br/empresa/noticias/2007/noticia\\_0417.htm](http://www.serasa.com.br/empresa/noticias/2007/noticia_0417.htm), acesso em 12/09/2007)

De acordo com pesquisa realizada em 2007 pelo SERASA, entre os indicadores de inadimplência das empresas pesquisadas, estão em primeiro lugar os títulos protestados (39,5%), em segundo lugar os cheques sem fundos (39,0%), e na seqüência, com menor representatividade, estão as dívidas registradas em bancos (21,6%).

## **4 RECUPERAÇÃO DE CRÉDITOS**

Segundo dados fornecidos pelo especialista em atendimento, vendas e pós-venda, José Teófilo Neto (2006), a cobrança de um inadimplente não se inicia quando ele atrasa o pagamento. O processo começa antes da venda, pois é muito salutar estabelecer critérios sobre concessão de crédito. Exigir alguns documentos, pesquisar nos Serviços de Informações Comerciais, minimizam os riscos, mas não significa eliminá-los, já que de qualquer negócio faz parte um certo risco. A irresponsabilidade comercial justificada pela necessidade de vender a qualquer custo, leva à desagradáveis surpresas na hora do recebimento.

Algumas vezes, mesmo com toda análise feita para a concessão de crédito a um cliente, pode ocorrer do mesmo não cumprir o pagamento da dívida. Sendo assim, o banco, ou a empresa concessora deverá procurar recursos para que o pagamento seja efetuado, buscando formas para tal cobrança.

Em alguns casos, um pequeno crescimento nos índices de perdas e de inadimplências, não significa um fato negativo para a rentabilidade como, por exemplo, no caso de um banco. Isso depende do ganho marginal que tenha sido obtido pelo incremento dos negócios. Mas, é evidente que os índices de perdas devem situar-se numa faixa que não prejudiquem a reputação do banco.

### **4.1 Controle e Acompanhamento de Crédito**

Todo e qualquer banco pode ter normas, estruturas e recursos para controle e acompanhamento dos créditos, mas isso somente será eficaz na medida em que haja uma cultura e uma consciência de que o controle e o acompanhamento do crédito sejam um processo contínuo, constante e de responsabilidade de todas as pessoas envolvidas com crédito e negócios.

O mesmo acontece com empresas que concedem crédito e facilitam o pagamento a seus clientes. A plena consciência dos reflexos negativos na vida e na

estrutura empresarial deve ser transmitida e difundida entre os empregados, de modo a não permitir que a inadimplência fuja do controle.

#### **4.1.1 Serviços de auditoria de créditos**

Em alguns locais, como, por exemplo, bancos, há uma auditoria de crédito, normalmente, orientada com base nas normas e políticas de crédito. Esse tipo de trabalho para ser eficiente, requer competência técnica e independência dos auditores em relação às operações e pessoas que estejam sendo auditadas. Adicionalmente, é preciso que os trabalhos de auditoria tenham também uma função pedagógica, voltada para a orientação dos gerentes e outros profissionais envolvidos no processo de crédito.

#### **4.1.2 Serviços de revisão de crédito**

O acompanhamento de crédito é um processo contínuo e é responsabilidade de todas as pessoas ligadas ao crédito e aos negócios com o cliente, alimentar os registros para que o banco disponha de informações atualizadas.

### **4.2 Créditos Problemáticos**

Conforme a afirmativa de Solomon e Pringle, (1997, p.373):

[...] o objetivo não é maximizar as vendas ou minimizar as perdas com devedores incobráveis. Para maximizar as vendas, a empresa venderia a prazo a qualquer pessoa; para minimizar as perdas com devedores incobráveis não venderia a ninguém.”

#### **4.2.1 Principais causas de créditos problemáticos**

Segundo Silva (1997, p. 374) as principais causas dos créditos problemáticos podem ser assim apresentadas:

- I. Erros por parte do credor, fraca entrevista para empréstimo, análise financeira inadequada, estruturação inadequada do empréstimo, suporte inadequado ao empréstimo, documentação incorreta, mau gerenciamento, interferências políticas, frágil investigação de crédito.
- II. Fracas práticas de negócios, de marketing e controle financeiro e deterioração dos produtos.
- III. Eventos externos adversos, fatores ambientais, competitivos, reguladores e tecnológicos.

#### **4.3 Conseqüências dos Créditos Problemáticos**

A primeira conseqüência dos créditos problemáticos é a perda dos valores emprestados ou dos financiamentos feitos a clientes. Em conseqüência, clientes com riscos maiores deverão pagar uma taxa de juros maior, de modo que essa taxa maior deverá ser capaz de compensar um maior percentual de inadimplência.

Há situações em que os clientes inadimplentes movem processos contra o credor alegando que este é o culpado pela sua incapacidade de cumprir os pagamentos em razão das elevadas taxas de juros cobradas pelo banco ou por qualquer outra razão que possa ser alegada contra o credor.

### 4.3.1 Sinais de alarme dos créditos problemáticos

A tarefa de detectar sinais de alarme consiste em observar-se determinadas ocorrências e, com base nessas observações, acionar-se um processo de revisão ou investigação de crédito. O sinal de alarme não pode ser entendido como indicador de uma relação de causa e efeito, ou seja, o fato de ocorrer um sinal de alarme não quer dizer, necessariamente, que existe um problema, mas sim que nas ocorrências dos problemas costuma parecer alguns tipos de sinais.

O uso de sinais de alarmes fundamenta-se na idéia de que o processo de deterioração da saúde financeira de uma empresa pode ser observado com certa antecedência e com a finalidade de salvar a totalidade ou parte dos créditos do banco. Dados de demonstrações financeiras, comportamento das pessoas relacionadas à empresa, informações do mercado e visita ao cliente podem nos fornecer sinais de alarme importantes para nossas ações, segundo nos alerta José Pereira da Silva (1997 p. 376).

Conforme Santos (2000, p. 145) nos explica no seu livro *Análise de crédito Empresas e Pessoas Físicas*, alguns fatores são evidenciadores da deterioração financeira dos tomadores que devem ser monitorados pelos analistas, ao longo do relacionamento, dessa forma descritos:

- aparecimento de apontamentos restritivos no mercado de créditos;
- deterioração de índices financeiros;
- vencimento de dívidas de curto prazo descasadas das realizações a curto prazo (capital de giro negativo);
- constatação de que o mercado de crédito esteja recusando empréstimos ou concedendo-os em termos e condições rígidos;
- descumprimento ou violação de cláusulas contratuais;
- pedidos de prorrogação dos prazos de vencimento dos empréstimos ou outras obrigações como impostos, por exemplo;
- freqüentes saldos devedores em conta corrente;
- constantes renovações de principal e encargos;

- solicitação de empréstimos urgentes ou não previstos;
- aceitação de taxas ou condições contratuais diferentes das habituais;
- significativa variação entre projeções e dados reais;
- diminuição nas vendas e nos pedidos;
- redução dos padrões de crédito para aumentas vendas;
- venda de ativos;
- relutância em facilitar visitas de analistas;
- repentina reversão de posição aplicadora para posição devedora;
- dificuldade de obter informações financeiras para renovação cadastral;
- repentina sucessão administrativa e
- repentina solicitação de desvinculação de garantias acessórias do contrato de empréstimo.

#### **4.4. Início da Cobrança**

O setor de vendas tem grande importância no resultado do seu desempenho, já que é quem conhece, ou deve conhecer, os clientes para quem vai vender, além de poder buscar no mercado os melhores clientes para a empresa, ao invés dos piores, ou os menos capacitados em pagar em dia os seus compromissos.

Pode-se afirmar que a atividade de cobrança é uma função empresarial ligada ao departamento de finanças

As empresas encontram grande dificuldade em cobrar o que seus clientes lhes devem. Nesta pesquisa levou-se em consideração esse fato como uma realidade muito natural, pois a empresa industrial, comercial, prestadora de serviços não é uma entidade financeira ou um banco, que vive o dia-a-dia de conceder créditos, isto é, a mercadoria de um Banco ou Financeira é o dinheiro e por isso trabalham profissionalmente. E não costuma ser assim nas empresas e, em alguns casos, fazem a cobrança na base do improviso e amadorismo.

O domínio das técnicas de cobrança é um exercício diário de identificar as técnicas que mais se adaptam ao seu trabalho. Existem várias formas de cobrar créditos e as mais comuns são: a cobrança em carteira (que são pagos no caixa da empresa, por cobrança pessoal, ou carnê), a cobrança bancária (simples, desconto, caucionada, *factoring*), a jurídica (através de protesto, usando-se para isso um advogado ou uma empresa especializada em cobranças), dação em pagamento.

#### **4.5 Tipos de Cobrança**

De acordo com José Odílio dos Santos (2000, p.147) toda carteira de crédito bem administrada deve ter o suporte de uma política de cobrança que incorpore os procedimentos tradicionais utilizados para a recuperação (total ou parcial) dos débitos.

##### **4.5.1 Cartas**

O envio de cartas constitui-se em um dos passos que podem ser utilizados no processo de cobrança de dívidas atrasadas. Alguns dias após o vencimento, o banco ou empresa não financeira, normalmente, envia uma carta cortês lembrando o cliente de sua obrigação. Se a dívida não for paga dentro de certo período de tempo após o envio da carta, uma segunda carta, mais enfática, é remetida.

Poucos são os clientes que agem de má fé. As cartas, que no seu rodapé contém a mensagem “se o débito já foi coberto, favor desconsiderar este comunicado”, porém, demonstram algumas falhas:

- Algumas cartas saem no dia seguinte ao efetivo vencimento, parecendo demonstrar organização, carecendo, no entanto, de sintonia com a vida real não contemplando atrasos de um ou dois

dias. Na visão Teófilo Neto,<sup>15</sup>, há perda de dinheiro com o envio das mesmas, muitas vezes nem compensado pelos valores de multa e taxas. Se o empresário realizar o total de custos que envolvem o envio das cartas, considerando os custos com Correios, de processamento, de impressão e, na grande maioria, de algum tipo de controle, como emissão de listagens, o custo total será relevante.

- A mensagem no rodapé pode confundir o cliente. Os que já efetuaram o pagamento perguntam-se: será que não foi computado o pagamento? Será que aconteceu algo? Ou, então podem pensar que a empresa é desorganizada. A situação pode ficar mais desagradável quando o cliente liga e a empresa diz que o banco não informa direito e no momento não podem garantir que “caiu o pagamento”; e pedem para ligar após uma semana, ou solicitam que envie um fax, como garantia, como se todos possuíssem esse equipamento em suas casas.

#### **4.5.2 Telecobrança**

Segundo Teófilo Neto (2006), em entrevista concedida às autoras deste trabalho “as atividades de telecobrança têm crescido muitas nos últimos tempos. As áreas de cobrança se modernizaram e utilizam uma nova postura, mais pró-ativa, menos tímida”.

Empresas modernas, antes de montarem uma estrutura considerável em função do aumento do número de inadimplentes, questionaram: “quando começa uma cobrança?” Essas empresas acabaram chegando à uma resposta não muito óbvia: “a cobrança começa na concessão de crédito”. De posse dessa resposta a área de cobrança incorporou-se às atividades de crédito e risco.

---

<sup>15</sup> Diretor da Comunicação Direta, Treinamento & Consultoria, especialista em atendimento, venda e pós-venda.

Deixando de fazer negócios a qualquer custo, com a adoção de critérios menos largos na escolha de clientes, controles diários de pendências e postura menos burocrática e mais planejada, adotados com cortesia e firmeza como primeira atitude de cobrança, consegue-se entusiasmados índices de sucesso.

Um telecontato feito de maneira profissional identifica causas do atraso, que podem ser:

1. erro no envio do carnê, devido mudança de endereço;
2. carnê não chegou; molhou-se na caixa de correspondência (apesar da eficiência dos Correios);
3. o cliente reconhece o atraso, e informa o dia que pagará;
4. o cliente informa que necessita de outra data para o vencimento;
5. comunica que está em dificuldades, e solicita negociação da dívida;
6. não recebeu o produto e já reclamou no SAC e
7. devolveu o produto, ou, veio com defeito e esta aguardando a assistência técnica.

A telecobrança permite avaliar em tempo real o resultado de sua ação de cobrança, baseada em fatos concretos e a um custo, possivelmente, menor.

Existem dois níveis de ações de telecobrança:

- o primeiro conhecido como “televisão de inadimplência”, quando o cliente é lembrado sobre atrasos em seus pagamentos, e
- o segundo que é feito, por exemplo, pelos bancos de montadoras automobilísticas, cujos valores vão a dezenas de milhares de reais, implicando inclusive na recuperação do bem, cujo termo telenegociação se aplica à verdadeira negociação, precisam ser bem definidas e seguidas, a saber:

Em uma negociação profissional o que se quer é o melhor acordo possível para ambos os lados. Assim sendo recomenda-se que, antes da negociação, definam-se os seguintes pontos:

1. se não houver acordo, qual a saída?
2. qual o máximo que deseja obter? O mínimo? Qual valor é suficiente?

Estabelecer metas antes da negociação e ter objetivos claros contribui para não perder o foco na negociação.

É necessário, ainda, um roteiro para uma negociação civilizada e satisfatória:

- preparação para o contato;
- treinamento do pessoal envolvido na cobrança nas técnicas adequadas;
- realizar primeiro um contato pelo telefone e,
- se não houver acordo, não ameaçar.

#### **4.5.3 Visitas pessoais**

Essa técnica é muito comum para contactar o cliente e buscar a regularização do empréstimo. Todavia, em muitos casos, esse procedimento não funciona, tendo em vista, as dificuldades para localizar o cliente. Inicialmente, os clientes inadimplentes manipulam situações com o propósito de manter-se incomunicáveis, para evitar reuniões com os credores.

#### **4.5.4 Uso de agências de cobrança**

Um banco ou uma empresa não financeira pode transferir os empréstimos problemáticos para agências de cobrança ou escritórios de advocacia para receber seus créditos. Em geral, esse procedimento é muito caro para o credor, uma vez que está condicionado ao pagamento de encargos/comissão aos advogados, porém, pode ser a única forma de conseguir o retorno de seu capital ou, na pior das hipóteses, o retorno de parte do capital investido, após a dedução dos custos inseridos na operação, haja vista a possibilidade do não pagamento por parte do devedor dos custos dessa operação.

## **4.6 Processo de Negociação Esgotado**

Segundo nos ensina José Pereira da Silva (1997, p. 383) caso a negociação não seja possível, o caminho natural será a execução das garantias ou dos garantidores, se houver. A essa altura dos acontecimentos, os advogados já devem estar coordenando as ações jurídicas necessárias.

### **4.6.1 Protesto judicial**

O protesto judicial é uma alternativa que prejudica sensivelmente os negócios do cliente com a divulgação de sua falta de idoneidade no mercado de crédito. Para evitar situações indesejáveis na tarefa de recuperação do crédito, os profissionais envolvidos devem procurar convencer os clientes tanto dos benefícios de uma boa reputação como dos decorrentes da obtenção de condições mais favoráveis na renovação ou solicitação de novos empréstimos.

A lei 9.492/97 em seu artigo 1º define protesto como sendo o ato formal e solene pelo qual se prova a inadimplência e o descumprimento de obrigação originada em títulos e outros documentos de dívida. O protesto é um ato jurídico, que em caso de protesto cambiário, constitui a prova da falta de pagamento de um título de crédito.

O principal efeito do protesto é que ele prova a impontualidade do devedor, possibilitando, conforme o caso, o pedido de falência do mesmo. Há, entretanto, prazos a serem observados para a pratica do ato, de modo que assegure o direito de cobrar a dívida dos denominados devedores de regresso (sacador, endossante e respectivos avalistas). Os prazos variam segundo a natureza dos títulos (nota promissória, duplicatas, cheques, etc.) e segundo o vencimento (com vencimento certo e a vista). O outro efeito do protesto é o do impedir o pedido de concordata preventiva.

Segundo levantamentos efetuados através do site da empresa Fastjob (Disponível em:<http://www.fastjob.com.br><sup>16</sup>, acesso em: 05/08/2007) para a efetivação do protesto devem ser cumpridas duas fases:

- a) 1.<sup>a</sup> fase - o apontamento do título para protesto, momento em que ocorre a notificação do devedor a fim de efetuar o pagamento do título no prazo especificado;
- b) 2.<sup>a</sup> fase - a lavratura do protesto no cartório de protestos, que se concretiza em decorrência do não pagamento do título por parte do devedor dentro do prazo estabelecido na notificação do apontamento.

Ressalte-se que, com o protesto, o devedor é tido como inadimplente e enquanto não houver o cancelamento deste registro negativo sofrerá restrições em relação a créditos e outras circunstâncias afins.

#### **4.6.2 Concordata**

Segundo o dicionário Aurélio<sup>17</sup>, (Disponível em: <http://universitario.educacional.com.br/dicionarioaurelio/>, acesso em: 04/03/2007) concordata é: "benefício concedido por lei ao negociante insolvente e de boa-fé para evitar ou suspender a declaração de sua falência, ficando ele obrigado a liquidar suas dívidas segundo for estipulado pela sentença que concede o benefício.”.

De acordo com Costa Júnior<sup>18</sup> (2007)

Concordata é uma pretensão jurídica que o comerciante se utiliza objetivando uma dilação de prazo para o pagamento dos credores, visando uma reorganização e uma reestruturação econômica e financeira da empresa a fim de suspender ou evitar a falência de sua empresa, Não se trata de um acordo entre devedor comerciante e credores, mas de uma demanda, um remédio legal

---

<sup>16</sup> Empresa de terceirização na área de informática do Ceará.

<sup>17</sup> Operação já citada

<sup>18</sup> Bacharel em Direito em Natal (RN), site <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=767> . Acesso em- 04 mar. 2007

e jurídico, um favor legal concedido ao comerciante honesto e de boa-fé, em virtude dos ricos que envolvem a atividade mercantil.

Em linguagem jurídica, concordata é "o instituto que objetiva regularizar a situação econômica do devedor comerciante, evitando (concordata preventiva), ou suspendendo (concordata suspensiva), a falência".(ALMEIDA, 1996, p. 372)

Os pressupostos básicos para o pedido de concordata são:

- a) devedor deve ter arquivado, registrado ou inscrito no registro comércio os documentos e livros indispensáveis ao exercício legal do comércio;
- b) Devedor não deve ser condenado por crime falimentar, furto, roubo, apropriação indébita, estelionato e outras fraudes, concorrência desleal, falsidade, peculato, contrabando, crime contra o privilégio de invenção ou marcas de indústria e comércio e crime contra a economia popular;
- c) Devedor não deve ter impetrado igual favor a menos de cinco anos e deve ter cumprido a concordata requerida a mais tempo;
- d) Devedor deve ter requerido a autofalência no prazo de trinta dias vencimento da obrigação líquida, sem relevante razão de direito.

Além desses pressupostos, deve cumprir o devedor comerciante que requerer a concordata os requisitos do art. 158 da Lei de Falência (Disponível em: <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=767>, acesso em 04/03/2007), que são:

- exercer regularmente o comércio há mais de 2 (dois) anos;
- possuir ativo cujo valor corresponda a mais de 50% (cinquenta por cento) do seu passivo quirografário; na apuração desse ativo, o valor dos bens que constituam objeto da garantia será computado tão-somente pelo que exercer da importância dos créditos garantidos;
- não ser falido, ou se foi, estarem declarados extintas as suas responsabilidades;
- não ter título protestado por falta de pagamento.

### 4.6.3 Falência

A falência e a concordata envolvem complexos problemas jurídicos, que devem ser tratados por advogados especializados.

A petição de falência deverá ser assinada:

1. pelo próprio devedor
2. pelo credor
3. por terceiros interessados na liquidação.

Os principais efeitos da falência são:

- vencem-se todas as dívidas do falido, inclusive aquelas que apresentarem garantias reais;
- o falido perde o direito de administrar seus negócios e deles dispor, posição esta diferente da que ocorre na concordata pela qual o comerciante permanece à frente de seus negócios.

Considerando que o falido perde o direito de administrar seus bens, o juiz nomeia a quem caberá gerir a massa falida.

### 4.7 Direitos do Consumidor

É importante ressaltar que o momento da cobrança deverá ser estabelecido de acordo com as leis, de forma a não criar nenhum tipo de constrangimento ao cliente, que por sua vez, poderá recorrer aos seus direitos estabelecidos no Código de Defesa do Consumidor (CDC).

O CDC é uma lei abrangente que trata das relações de consumo em todas as esferas:

- civil, definindo as responsabilidades e os mecanismos para a reparação de danos causados;
- administrativa, definindo os mecanismos para o poder público atuar nas relações de consumo e

- penal, estabelecendo novos tipos de crimes e as punições para os mesmos.

Podemos dizer que o CDC é uma arma garantidora dos direitos de cidadania na esfera das relações de consumo.

Sobre a cobrança, o CDC esclarece:

Art. 42. Na cobrança de débitos, o consumidor inadimplente não será exposto a ridículo, nem será submetido a qualquer tipo de constrangimento ou ameaça.

Parágrafo único. O consumidor cobrado em quantia indevida tem direito à repetição do indébito, por valor igual ao dobro do que pagou em excesso, acrescido de correção monetária e juros legais, salvo hipótese de engano justificável. (CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR, Disponível em: <http://www.utfpr.edu.br/ouvidoria/cdc.pdf>, acesso em: 21/08/2007)

O conhecimento do código de defesa do consumidor é importante para que a relação entre a empresa e o cliente seja baseada na honestidade e principalmente na lei.

## CONCLUSÃO

Neste trabalho, crédito pode ser visto como sendo um misto de arte e conhecimento. Arte no sentido de possuir intuição, *feeling*, do melhor momento e do melhor cliente que não lhe proporcionará problemas futuros. Conhecimento, por utilizar técnicas de avaliação e análise que permitem reduzir as probabilidades de inadimplência.

Atualmente, vivemos a constante combinação de nossas necessidades mais desejos infinitos com recursos financeiros limitados. Motivados pelas facilidades de obtenção de crédito, as chances de atrasos ou falta de pagamento aumentam e muitas vezes se tornam constantes, levando as pessoas físicas e as pessoas jurídicas a terem problemas, muitas vezes sem solução aparente.

Como apresentado neste trabalho, é necessário que se utilizem medidas para a minimização dos impactos negativos causados pelas facilidades oferecidas pelo mercado e para tornar a decisão de crédito mais segura e confiável para ambas as partes. Por um lado, deve haver a preocupação, enquanto consumidor, de procurar não se deixar atrair pelas facilidades de crédito oferecidas, não apenas pelas empresas que vendem bens de consumo, mas também por aquelas que oferecem crédito, sem destinação específica. Enquanto empresário, ficar atento para não entrar no desespero de realizar a venda a qualquer custo, porque, com os lucros minimizados pelo efeito da globalização, a inadimplência tem efeitos negativos nas contas das empresas, muitas vezes, irreversíveis.

Contudo, a análise de risco de crédito não elimina a possibilidade da ausência de pagamento, pois podem surgir outros elementos que contribuem para a inadimplência, como, por exemplo, a perda de emprego ou doenças.

Dentro de um cenário de incertezas e altamente dinâmico e mutável, a concessão de crédito é uma tarefa que envolve habilidades para percepção dos fatores intrínsecos e extrínsecos que incorporados ao processo de análise, ditam o perfil e comportamento daquele que receberá a confiança do concessor.

É importante ressaltar que existem diversos tipos de empresas, com características próprias, com estilo de venda e clientes que necessitam de atendimento personalizado. As ferramentas apresentadas neste trabalho devem ser adequadas e adaptadas a cada empresa para atender suas necessidades. O modelo utilizado pelo banco é rigoroso e exige sistemas especializados para a realização da análise e qualificação do crédito concedido, o que pode gerar barreiras às micro e pequenas empresas. Salientamos que é necessário uma pesquisa aprofundada e detalhada nas micro, pequenas e/ou médias empresas, para verificar os sistemas atuais utilizados com o objetivo de diminuir os efeitos da inadimplência em suas saúde financeira, constatando: como analisam o cliente, quais são os mecanismos utilizados para reduzir o índice de créditos problemáticos, como a empresa tem recuperados os créditos perdidos, quais são as ferramentas de cobrança.

Com dados reais da situação do mercado, é possível utilizar as ferramentas e fundamentos apresentados para uma melhor gestão da inadimplência, buscando a melhoria dos mecanismos utilizados e para as empresas que não realizam a análise de crédito, desenvolver e apresentar o melhor modelo que atenda as suas expectativas e avalie o cliente de forma a constatar seu perfil e os indícios que levam a uma venda que pode gerar problemas futuros, a pesquisa poderá abranger até mesmo o desenvolvimento de formulários, que exigirá verificação dos modelos já existentes e desenvolver o formulário, que além de colher as informações essenciais dos clientes, seja capaz de constatar, a partir de simples perguntas, informações valiosas para a realização da análise de crédito.

A inserção de fundamentos e ferramentas utilizadas no sistema bancário em uma micro e/ou pequena empresa pode não ser uma tarefa fácil, mas apresentar aos empresários os efeitos negativos que a falta de uma avaliação criteriosa provavelmente causará, possibilitará conhecimento destes métodos, poderá contribuir para a reflexão sobre a necessidade de mecanismos para analisar os clientes e avaliar o crédito concedido, com o objetivo de diminuir os efeitos maléficos nas contas da empresa.

Ressaltamos que é sabida a importância e necessidade das vendas, seja de produtos e/ou serviços, pois é o sustento da empresa. Entretanto, acreditamos que a

falta da análise ou a realização da mesma sem critérios que ajudem a diminuir o risco de perda, pode ser uma venda que não proporcionará o retorno esperado e causando, em alguns casos, despesas com a utilização de agências de cobrança, a necessidade de capital de terceiros, e conseqüentemente a diminuição da receita da empresa.

Portanto, a empresa deverá estar atenta às suas contas a receber, já que, ocorrendo a falta de pagamento deverá utilizar métodos de cobrança para a recuperação dos atrasos. A gestão pró-ativa ainda é a melhor solução e esta deverá ser utilizada pelos gestores empresariais, levando em conta o momento vivido e as perspectivas de recebimento do crédito concedido. Se apesar de todas as precauções tomadas para a concessão de crédito, ainda assim ocorrer o inadimplemento, deverão os gestores estar preparados para a reversão, sob pena de inviabilizar o negócio.

## BIBLIOGRAFIA

ACOSTA, Ana Graziela. Garantias reais de penhor e hipoteca em contratos de faturização. **Portal do Factoring**. São Paulo, mai. 2005. Disponível em: <<http://www.portaldofactoring.com.br/artigos.php?cod=20>>. Acesso em 6 abr. 2007.

AUGUSTINI, C.A.D. (p.63) **Capital de Giro**. São Paulo: Atlas, 1996.

BANCO DO BRASIL. ANFIC. Apostila de treinamento. Brasília, 1998.

BARBOSA, André. O aumento da inadimplência. **Oeste Notícias**. Presidente Prudente, 19 ago 2006. Caderno 1, p 2.

BARBOSA, Maria de Fátima Nóbrega. Gestão das Microempresas do Comércio de Sousa – Paraíba. **Eumed. Net**. 2006. Disponível em: <[www.eumed.net/libros/2006b/mfnb2/](http://www.eumed.net/libros/2006b/mfnb2/)>. Acesso em: 26 fev. 2007.

BATISTA, José Miguel da Silva. **Inadimplência em Empréstimos e Financiamentos Bancários Comerciais: Fatores Determinantes e o Papel da Auditoria Interna**. 2000. 68 f. Trabalho final Apresentado à Universidade da Amazônia – UNAMA como requisito parcial para obtenção do título de especialista em auditoria interna e externa. Belém – PA. 2000

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. **Fundamentos Básicos para Análise de Crédito**. Apostila de treinamento. Brasília, 2005.

CALVO, Adriana Carrera. O regime jurídico do diretor nas sociedades comerciais. **Jus Navegandi**. Teresina, <sup>a</sup> 7, n. 65, mai. 2003. Disponível em: <<http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=4068>>. Acesso em 13 mar. 2007.

CAMPOS, Dilson. Estratégia de Controle Financeiro pode salvar o ano. **Revista da Madeira**. Minas Gerais, a. 16, n. 98, ago. 2006. Disponível em: [http://www.remade.com.br/pt/revista\\_materia.php?edicao=98&id=931](http://www.remade.com.br/pt/revista_materia.php?edicao=98&id=931). Acesso em: 22 ago. 2007.

Código de defesa do consumidor e o novo código civil (temas limítrofes). **Site do Superior Tribunal de Justiça. Brasília-DF**. Disponível em: <[http://www.stj.gov.br/Discursos/0001114/C%C3%B3digo%20de%20Defesa%20do%20Consumidor%20e%20o%20Novo%20C%C3%B3digo%20Civil%20\(Temas%20Lim%C3%ADtrofes\).doc](http://www.stj.gov.br/Discursos/0001114/C%C3%B3digo%20de%20Defesa%20do%20Consumidor%20e%20o%20Novo%20C%C3%B3digo%20Civil%20(Temas%20Lim%C3%ADtrofes).doc)>. Acesso em: 22 ago. 2007.

COSTA JÚNIOR, Dijosete Veríssimo da. Aspectos relevantes da concordata preventiva e suspensiva. **Jus Navegandi**. Teresina, a. 1, n. 20, out. 1997. Disponível em: <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=767>. Acesso em: 05. ago. 2007.

Cresce inadimplência jurídica. **Site da Revista Clientes AS. São Paulo-SP.** Disponível em: <[http://www.clientesa.com.br/Materia\\_imprimir.asp?secao=8&codigo=28522](http://www.clientesa.com.br/Materia_imprimir.asp?secao=8&codigo=28522)>. Acesso em 06 ago. 2007.

Cresce inadimplência jurídica. **Site da Revista Clientes AS. São Paulo-SP.** Disponível em: <[http://www.clientesa.com.br/Materia\\_imprimir.asp?secao=8&codigo=28599](http://www.clientesa.com.br/Materia_imprimir.asp?secao=8&codigo=28599)>. Acesso em 06 ago. 2007.

DAL COL, Helder Martinez. Penhor agrícola: a natureza jurídica dos bens empenhados e as consequências do desvio. **Jus Navegandi.** Teresina, a. 5, n. 48, dez. 2000. Disponível em <<http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=1677>>. Acesso em 04 mar. 2007.

Disponível em:  
[ww.fag.edu.br/professores/jackson/Contabilidade%20Basica/An%E1lise%20de%20Cr%](http://ww.fag.edu.br/professores/jackson/Contabilidade%20Basica/An%E1lise%20de%20Cr%20)  
 . Acesso em 28 fev. 2007.

Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L8078.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8078.htm). Acesso em: 21 ago. 2007.

Em dez anos triplica número de devedores. **Site do Canal Rio Claro. Rio Claro-SP.** Disponível em: <<http://www.canalrioclaro.com.br/noticias/?noticia=16490>>. Acesso em: 18 ago. 2007.

Empresas encerram semestre com inadimplência em alta, aponta Serasa. **Site Endividado.** Disponível em: <[http://www.endividado.com.br/materias\\_det.php?id=17386&sessao=>](http://www.endividado.com.br/materias_det.php?id=17386&sessao=>). Acesso em: 02 ago. 2007.

Estabelecimento e crescimento de empresas e sociedades. **Site Advanced Your Business. São Paulo-SP.** Disponível em: <[http://www.advancemarketing.com.br/c/pro\\_webtrain\\_ebs.htm](http://www.advancemarketing.com.br/c/pro_webtrain_ebs.htm)>. Acesso em: 11 mar. 2007.

FIANÇA. In: DICIONÁRIO da língua portuguesa. Aurélio, 2004. Disponível em: <<http://universitario.educacional.com.br/dicionarioaurelio/>>. Acesso em: 4 mar. 2007.

FIORENTINI, Sandra Regina B. Inadimplência. **SEBRAE.** São Paulo, 2007. Disponível em <<http://www.sebraesp.com.br/principal/abrindo%20seu%20neg%C3%B3cio/produtos%20sebrae/artigos/listadeartigos/inadimplencia.aspx>>. Acesso em: 24 jul. 2007.

FORTES, José Carlos. Devedor inadimplente de títulos de crédito. **Fastjob.** Fortaleza, jun. 2004. Disponível em: <[http://www.fastjob.com.br/consultoria/artigos\\_visualizar\\_ok\\_todos.asp?cd\\_artigo=257](http://www.fastjob.com.br/consultoria/artigos_visualizar_ok_todos.asp?cd_artigo=257)>. Acesso em 5 ago. 2007.

FORTES, José Carlos. O aval como garantia em títulos de créditos. **Fortes Contabilidade**. Fortaleza, dez. 2005. Disponível em: <<http://www.fortescontabilidade.com.br/artigos.view.php?id=807>> . Acesso em: 04 mar. 2007.

GERIF **Cartilha Risco de Crédito Pessoa Física**. Modelagem de Risco de Crédito e Operações Pessoa Física, Universidade Corporativa Caixa, 16 páginas. Data da última atualização 20/04/2007.

GOLDIM, José Roberto. Risco. **Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre-RS**. Disponível em <<http://www.ufrgs.br/bioetica/risco.htm#Bernstein>>. Acesso em: 27 abr. 2007.

Indicador Serasa aponta crescimento da inadimplência das empresas do bimestre. **Site do SERASA. São Paulo-SP**. Disponível em: <[http://www.serasa.com.br/empresa/noticias/2007/noticia\\_0417.htm](http://www.serasa.com.br/empresa/noticias/2007/noticia_0417.htm)>. Acesso em 20 ago. 2007.

KOBAYASKI, Roberto. Análise de Risco de Crédito em Financiamentos a Projetos de Investimentos. 2001. 26 f. Rio de Janeiro. Pós Graduação em Gestão Financeira e Controladoria. Fundação Getúlio Vargas – RJ, 2001.

LOMPA, L. L.; POSSO M. B.; MELO, R. **Monitoramento de Modelos de Escore**. 2004. 53 f. Brasília: Monografia MBA. Universidade de Brasília Instituto de Ciências Exatas – DF, 2004. 53 f. – Universidade de Brasília Instituto de Ciências Exatas Departamento de Estatística.

NETO, J. T. Publicação Eletrônica [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por teófilo@comunicacaodireta.com.br, em 13 dez. 2006.

POMBO, Aloísio. O que é a gerência de crédito e cobrança. **Infolink**. Disponível em <http://hps.infolink.com.br/pombo/Cobranca.htm>> Acesso em: 14 jul. 2007.

REVISTA VENDA MAIS. São Paulo-SP, n.142, ano 12, fev/2006 p.20 A 24.

SEBRAE Relatório de Pesquisa **A Inadimplência nas Mpes Paulistas** em 2002. São Paulo-SP, Jul./2002 18 p.

SANVINCENTE A. Z. **Administração financeira** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

SANTOS, J.O., Análise de Crédito. Empresas e Pessoas Físicas. Abordagem teórica-prática com foco em: técnicas de julgamento, *credit scoring*, linhas de crédito, garantias e estratégicas para diversificação de riscos. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2000.

SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. **Análise de Crédito**: Concessão e Gerência de Empréstimos. 4 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A. 1998.

SCPC: inadimplência dos consumidores triplicou nos últimos dez anos. **BRASILCON**. São Paulo-SP. Disponível em: <<http://www.brasilcon.org.br/web/noticias/noticiasver.asp?id=198>>. Acesso em 23 mar. 2007.

SOLUÇÃO Apostilas. (2005), Concurso Público (Banco Nossa Caixa).

SILVA, José Pereira da. **Gestão e Análise de Risco de Crédito**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 1997.