

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM NEGÓCIOS FINANCEIROS

**IDENTIFICAÇÃO DAS SITUAÇÕES E DOS PROCEDIMENTOS GERADORES DE
INADIMPLÊNCIA EFETIVA E POTENCIAL NO BANCO DO BRASIL EM CAXIAS
DO SUL (RS)**

Caxias do Sul, setembro de 2007.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM NEGÓCIOS FINANCEIROS

**IDENTIFICAÇÃO DAS SITUAÇÕES E DOS PROCEDIMENTOS GERADORES DE
INADIMPLÊNCIA EFETIVA E POTENCIAL NO BANCO DO BRASIL EM CAXIAS
DO SUL (RS)**

Ivan Carlos da Rosa

Monografia de conclusão do Curso de Especialização em Negócios Financeiros do Programa de Pós-Graduação Executivo de Negócios Financeiros da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientador: Professor Doutor André Luis Martinewski

Caxias do Sul, setembro de 2007.

RESUMO

O presente trabalho buscou focalizar o tema inadimplência, suas causas e implicações como tema central nas operações de crédito do Banco do Brasil, tomando por base de pesquisa uma agência da rede de varejo da instituição financeira antes mencionada. Assim considerado o tema inadimplência como situação problema, ainda que inevitável, tendo em vista as peculiaridades dos serviços de intermediação financeira, o presente estudo buscou prospectar e identificar situações e procedimentos, tanto dos tomadores de crédito, quanto dos emprestadores de recursos financeiros como sinalizadores de ocorrências efetivas e potencial de impontualidades nos cumprimentos de obrigações nas operações de crédito. Para dar base à análise dos resultados, utilizou-se de referenciais sobre a função crédito, intimamente relacionada ao tema inadimplência, bem como a capacidade de pagamento e de geração de caixa dos tomadores de crédito, as informações sobre os clientes como ferramenta de gerenciamento de risco, a gestão financeira dos clientes Pessoas Jurídicas, a exigência documental e os aspectos jurídicos como tema chave para consecução de operações de crédito que não fragilizassem os emprestadores de recursos. Para responder ao objetivo de pesquisa, aplicou-se questionários a uma amostra de clientes Pessoas Jurídicas e a outra de Pessoas Físicas inadimplentes, bem como foram aplicadas ainda duas entrevistas estruturadas distintas ao Gerente de Administração da dependência e ao Chefe do Núcleo Jurídico Caxias do Sul (RS). Como principais resultados foram apresentaram-se possíveis causas fragilizadoras das impontualidades, estando dentre os procedimentos do emprestador de recursos: a) carência de preparo dos funcionários no tocante á falta de tempo para leituras de normativos internos, b) falta de maior número de funcionários, c) não exigência de documentos importantes dos proponentes de crédito, d) não confecção por parte do Banco nem exigência das Demonstrações de Fluxo de Caixa dos clientes P J, em suas fases analíticas de concessão do crédito. Já, sob a ótica dos clientes PJ esboçou-se como principais sinalizadores de inadimplência potencial a médio e longo-prazos, caso combinados com demais fatores indicativos de frágil gestão de negócios. Dentre os principais, com impactos mais imediatos, pode-se citar: a) a recorrência a empréstimos para honrar obrigações de curto prazo, b) os pagamentos de títulos em cartórios e, c) a inadequação da linha de crédito tomada comparada ás necessidades reais do cliente do Banco. Por fim, para os clientes PF os motivadores de inadimplência potencial e efetiva estão mais relacionados a procedimentos inadequados e insuficientes que tem o Banco como principal desencadeador de inadimplência. Diante disto, pôde-se concluir que existe uma necessidade do entendimento e prática pelo Banco e seus funcionários acerca do tema crédito como um macroprocesso, ou seja, que não pode sofrer solução de continuidade, nem fragmentação de procedimentos, para que não sejam criadas as condições inerentes à inadimplência das operações celebradas.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
1.1 PROBLEMÁTICA.....	6
1.2 OBJETIVO GERAL	7
1.3 JUSTIFICATIVA DE PESQUISA	8
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	10
2.1 ORIGENS E CONCEITOS DA CONCESSÃO DO CRÉDITO.....	10
2.2 AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE DE PAGAMENTO – PESSOA FÍSICA E JURÍDICA.....	11
2.3 A INADIMPLÊNCIA E AS VARIÁVEIS QUE A ORIGINAM.....	13
2.4 O FATOR RISCO E SUAS FORMAS DE PREVENÇÃO	16
2.5 EXIGÊNCIA DOCUMENTAL AO CRÉDITO E SEUS ASPECTOS JURÍDICOS.....	19
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	21
3.1 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	22
3.2 APLICAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA.....	23
3.3 ANÁLISE DE DADOS.....	23
3.4 LIMITAÇÃO DE PESQUISA.....	24
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	25
4.1 RESULTADOS OBTIDOS POR MEIO DAS ENTREVISTAS ÀS PESSOAS JURÍDICAS.....	25
4.2 ANÁLISE DAS NÃO-CONFORMIDADES OBSERVADOS NA AMOSTRA DE CLIENTES PESSOA JURÍDICA	42
4.2.1 Ausência de CND (Certidão Negativa de Débito junto ao INSS) e de CRF (Certidão de Regularidade Fiscal do FGTS).....	43
4.2.2 Ausência do cálculo da capacidade de pagamento.....	43
4.2.3 Cadastro de avalista desatualizado.....	43
4.2.4 Cálculo da capacidade de pagamento feito na agência e não no NUCAC.....	44
4.2.5 Ausência da avaliação de imóvel em garantia.....	45
4.2.6 Prazo de locação do imóvel é inferior ao prazo do contrato.....	45
4.2.7 Garantia não registrada no aplicativo GRT.....	45
4.2.8 Ausência de certidão negativa de ônus sobre o imóvel	46
4.2.9 Alguns bens do patrimônio do tomador incluídos no cadastro sem informações.....	

de gravames anteriores.....	46
4.2.10 Ausência do relatório de fiscalização de garantia do dossiê da operação.....	47
4.2.11 Ausência de Declaração de Beneficiário do Crédito.....	47
4.2.12 Ausência de ART (Anotação de Responsabilidade Técnica do Conselho Regional de Arquitetura e Engenharia) em nome do responsável pela obra.....	47
4.2.13 Ausência de certidões exigidas em normativo interno do Banco do Brasil	48
4.2.14 Erro na impositação de dados cadastrais dos poderes de um sócio relativo ao contrato social.....	48
4.2.15 Bens vinculados em garantia não segurados.....	49
4.3 RESULTADOS OBTIDOS POR MEIO DA APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO.....	
ÀS PESSOAS JURÍDICAS E AS NÃO-CONFORMIDADES APONTADAS.....	49
4.4 APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO PF AOS GERENTES DE CONTAS X E Y.....	
DA AGÊNCIA.....	51
4.5 CONSIDERAÇÕES SOBRE ENTREVISTA ESTRUTURADA COM O GERENTE DE ADMINISTRAÇÃO DA AGÊNCIA.....	53
4.6 CONSIDERAÇÕES SOBRE ENTREVISTA ESTRUTURADA COM O CHEFE DO NÚCLEO JURÍDICO CAXIAS DO SUL (RS).....	56
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	59
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	62
ANEXOS.....	64

1 INTRODUÇÃO

No âmbito do desenvolvimento econômico da região, a existência de inadimplência espelha a importância que a função “crédito” do Banco do Brasil, como intermediador financeiro, tem na alavancagem de sua clientela em seus respectivos negócios, em seus investimentos de infra-estrutura e bens e serviços. Pessoas jurídicas e físicas ao bem utilizar-se de créditos do intermediador financeiro, sem inadimplências, ou com níveis aceitáveis de atrasos, conseguem ser protagonistas do desenvolvimento econômico.

Neste sentido, o presente trabalho pretende fazer uma incursão crítica sobre o tema “inadimplência em operações de crédito”, por meio do estudo de base científica, buscando identificar situações e procedimentos geradores de inadimplência efetiva e potencial, segmentando a análise e pesquisa em uma agência do Banco do Brasil de Caxias do Sul (RS).

Têm-se como elementos teóricos que serão tratados no presente estudo e pesquisa, a função crédito e seus desdobramentos, as variáveis que originam efetivas ou potenciais inadimplências, os riscos e fatores de risco, as capacidades de pagamento e sintomas de risco dos tomadores de crédito e conceitos de natureza jurídica que visem a prevenção do tema sob análise.

1.1 PROBLEMÁTICA

O objeto deste estudo, qual seja a inadimplência, traz em seu bojo um conjunto de situações desfavoráveis, tanto ao credor quanto ao tomador de crédito, ambos clientes do sistema bancário, do qual faz parte o Banco do Brasil. Para a instituição financeira, a obtenção de receitas e resultados por meio de respectivas operações adimplentes são objetivos para o seu fortalecimento, dos acionistas, e para manter competitividade no mercado, desta forma agregando valor para a empresa.

São as operações de crédito as principais fontes de resultados dos intermediadores financeiros, e o Banco do Brasil, se insere com ênfase no mercado atual. Para os tomadores de crédito Pessoas Jurídicas, a inadimplência representa o revés do bom andamento dos seus negócios, que em casos mais crônicos pode fazê-las perder espaço competitivo setorial, e em maior grau, determinar a respectiva falência.

Para as pessoas físicas, a utilização do crédito sem inadimplência, representa a possibilidade de consumo de bens ou serviços que elevam sua qualidade de vida, bem como representar a solução temporária de obtenção de recursos para satisfazer obrigações

contraídas, e não cumpridas, por motivos de força maior, como conjuntura macroeconômica, doença ou situações similares.

A presença da inadimplência no Banco do Brasil, por meio de dados divulgados pelo Banco Central do Brasil, tem seus índices nos últimos 02 (dois) anos decrescendo e menores do que a concorrência. Mesmo diante dessa situação, a instituição não deixa de desenvolver ações para a queda de inadimplência através de estabelecimento de metas, por exemplo, trimestrais. Recente divulgação interna estabeleceu para o trimestre março, abril e maio de 2007 patamares de 3,30% (três inteiros e 30 centésimos) pontos percentuais para segmento Pessoa Física e 2,45% (dois inteiros e quarenta e cinco centésimos) pontos percentuais para Pessoas Jurídicas.

Tendo-se em vista a relevância de que a abordagem da temática pode representar para o banco, e até mesmo para a sociedade no qual a instituição esta inserida, fez-se o questionamento de **quais seriam as não conformidades e os procedimentos adotados pela agência em estudo nos processos de liberação de crédito que agiriam como potencializadores de inadimplências e de fragilização na posição de recuperação dos créditos do Banco do Brasil na agência sob análise?**

Portanto, o presente pretende analisar a inadimplência em operações de crédito em uma agência da rede de varejo do Banco do Brasil em Caxias do Sul (RS), dentro de um lapso temporal de 01/01/2006 a 01/04/2007. Prospectar-se-á através de operações de Pessoas Jurídicas, aquelas que apresentaram não-conformidades detectadas pelos controles internos do Banco do Brasil, e operações de Pessoas Físicas que efetivamente inadimpliram, utilizando-se para tal duas amostragens, com vistas à elaboração de estudo .

As referidas amostras, bem como a agregação de duas entrevistas com funcionários estrategicamente relacionados ao assunto escolhidos do Banco do Brasil e a utilização de instrumentos e procedimentos metodológicos, permeados e embasados à fundamentação teórica que farão parte integrante do presente estudo visam atingir os objetivos propostos e as conclusões.

1.2 OBJETIVO GERAL

Tendo em vista a problemática de pesquisa exposta na seção 1.2, o **objetivo geral** do trabalho aqui proposto é identificar as situações e procedimentos geradores de inadimplência efetiva e potencial em uma agência do Banco do Brasil em Caxias do Sul (RS), bem como

aspectos que sinalizem futuras posições de fragilização da instituição financeira com vistas às recuperações de seus capitais emprestados.

Os **objetivos específicos** decorrentes do objetivo geral são:

a) Mapear as não-conformidades e os procedimentos apurados em uma amostra de operações que potencializem situações de inadimplência da agência analisada;

b) Identificar procedimentos através de estudo da amostra de operações e entrevistas com clientes e funcionários do Banco do Brasil que caracterizem situações de fragilização de posição da instituição financeira diante de riscos de inadimplência;

c) Agrupar os conjuntos de não-conformidades e de procedimentos mapeados e correlacioná-los com os adequados padrões de concessão de crédito com vistas a minimizar riscos de inadimplências.

1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

O desdobramento do tema “inadimplência”, sob a abrangência da dependência focada, reflete em implicações no desenvolvimento econômico da região, no impacto do *rating* da empresa Banco do Brasil perante o mercado, na adequação dos procedimentos da dependência estudada quanto aos ordenamentos legais, e a não exposição dos capitais da empresa aos riscos inerentes à inadimplência e sua recuperação de créditos.

A agência selecionada apresentou problemas de inadimplência em períodos anteriores, razão pela qual fora escolhida, porém apresentou melhoria refletida nos *rating* internos que será também observada no desenvolvimento do trabalho.

Assim, o estudo visa, através de levantamentos de situações amostrais e entrevistas conceituais com os funcionários escolhidos do Banco, evidenciar as situações de risco, inerentes à concessão do crédito, por vezes algumas conhecidas pelos administradores. Objetiva, porém instigar as posturas administrativas e corporativas da empresa nas consecuições de processos da função crédito, bem como nas possíveis influências dos patamares de metas de resultados em operações em situações de inadimplências.

Ainda, o trabalho não pretende desconsiderar a influência de fatores externos à instituição, de natureza macroeconômica. Recente divulgação revela que para o período de março de 2006 a março de 2007 existiu ligeira queda de níveis de inadimplência em âmbito global, medida pelo maior número de cancelamentos de registros do que ingressos no SCPC (Serviço Central de Proteção ao Crédito) da Associação Comercial de São Paulo. Segundo o Presidente da Associação, Alencar Burti, tal redução é explicada pela queda das taxas de

juros, estabelecidas pelo Governo, à dilatação dos prazos de renegociação de débitos, somados à melhoria dos níveis de emprego e renda (FOLHA de SÃO PAULO, 2007).

Por tudo isso, abordar-se-á a forma de tratar a função crédito com vistas a minimizar novas inadimplências, bem como reduzir as situações de risco potencializadoras de atrasos nas obrigações contratuais pelos clientes na agência em estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 ORIGENS E CONCEITOS DA CONCESSÃO DE CRÉDITO

O objeto do estudo, inadimplência em uma agência do Banco do Brasil de Caxias do Sul/RS, aborda em sua problemática, dentre outros temas, a função “Crédito” como elemento relevante relacionado ao assunto.

Inicialmente deve-se ressaltar, fazendo menção a macroeconomia, que o PIB (Produto Interno Bruto) e o volume de crédito concedido estão intimamente ligados. Para poder produzir e contribuir na formação do PIB, as empresas investem em infra-estrutura ou em bens de capital (equipamentos industriais e similares necessários à produção). Para tanto, buscam recursos no excedente gerado pela sociedade (a poupança), a qual será posteriormente mencionada de “doadores econômicos”, por meios dos intermediadores financeiros, através da respectiva função “crédito” (BANCO DO BRASIL, 2004).

Apreciando parte do tema acima mencionado, John B. Caouette (2000) faz considerações sobre a “Análise de Crédito Tradicional” dos bancos, qual seja a adoção de procedimentos investigativos sob dois tópicos distintos mas interligados: a “intenção” e a “capacidade” do tomador de pagar o empréstimo .

Pode-se mencionar existirem quatro agentes do crédito: os clientes tomadores; os intermediadores de recursos; os clientes doadores e os garantidores. Os primeiros como sendo as pessoas/empresas que buscam valores junto aos bancos, os segundos como as próprias instituições financeiras, os terceiros como sendo os depositantes de valores nos bancos e os garantidores mencionados são aqueles que se responsabilizam solidariamente com o tomador de crédito, aumentando a garantia do sucesso do processo de alocação, reduzindo inicialmente, as probabilidades de inadimplência, em tese (BANCO DO BRASIL, 2004).

Ainda sobre o tema “Concessão de Crédito”, em uma sucinta abordagem de um curso interno do Banco do Brasil, o Crédito é entendido como um “macroprocesso”, ou seja, se iniciando por estudos preliminares, passando pela liberação de recursos, pela condução e cobrança e, se necessário, atingindo a fase de recuperação de valores. Uma visão, portanto, de compartilhamento de ações, e não fragmentada (BANCO DO BRASIL, 2004).

Além de desenvolver técnicas para análise de crédito, os bancos também aprenderam a administrar e reduzir riscos, tais como exigência de uma entrada e/ou garantias que venham aumentar a probabilidade de que o empréstimo, em hipótese, venha ser pago. (CAOUILLE, 2000).

Apesar dos bancos terem perdido participação no mercado para outras instituições e instrumentos, no que se refere a atender às necessidades de crédito dos tomadores, continuam os primeiros a desempenhar um papel fundamental na “avaliação de risco” das empresas. Os bancos são, também, as únicas instituições que desenvolveram uma abordagem “formal” ao empréstimo de dinheiro. Tal análise “clássica”, através de um sistema cuidadosamente nutrido pelos bancos ao longo dos anos a um “alto custo”, oferece um modelo que as instituições não bancárias continuam a imitar. Segundo o autor, apesar da significação antes exposta, da abordagem clássica de avaliação de crédito, esta apresenta duas falhas: é cara e pode ser de curto alcance (CAOINETTE,2000)

Por visarem a minimização na avaliação destes riscos, é que segundo Ross, Westerfield e Jaffe (1995) a concessão de Crédito por bancos ou mesmo por outras empresas, é baseada fundamentalmente em “informações”.

2.2 AVALIAÇÃO DE CAPACIDADE DE PAGAMENTO – PESSOA FÍSICA E JURÍDICA

Analisar a disposição de pagar é uma questão de apreciar o caráter do tomador, enquanto que a capacidade de pagar é uma investigação das perspectivas econômicas do tomador . A primeira avaliação aprecia informações pelo próprio tomador e de terceiros sobre o respectivo comportamento social. Já, a capacidade de pagar do indivíduo requer um maior número de considerações, tais como, se o período momentâneo é de recessão ou de prosperidade; quais as perspectivas para o setor econômico do tomador do empréstimo, o requerente já tem dívidas ou não, é organizado, ou seja, a gama é abrangente (CAOINETTE, 2000).

Ambas as formas requerem informação e, de um modo geral, quanto mais informação se conseguir, de forma acurada e atualizada, melhor se poderá decidir quanto a conceder crédito ou não. Embora as duas análises sejam fundamentais para análise de crédito, os aspectos econômicos são mais importantes, com base em uma prospecção histórica do cliente (CAOINETTE, 2000).

De acordo com Schrickel (2000), em qualquer panorama de concessão de crédito, existem basicamente três fases distintas a serem percorridas, a saber: “Análise Retrospectiva”, “Análise de Tendências” e “Capacidade Creditícia”. A avaliação retrospectiva busca o desempenho histórico do demandante do empréstimo, identificando os “principais fatores de risco” inerentes à respectiva atividade e como foram administrados e atenuados tais fatores no

passado. A análise de tendências considera uma razoável projeção sobre a condição financeira futura do tomador, especialmente a sua respectiva capacidade de suportar o “endividamento oneroso”, aí considerados outros empréstimos bancários, incluindo o financiamento sob apreciação. Com relação à terceira fase mencionada, a capacidade creditícia é decorrente das duas etapas anteriores, ou seja, tendo sido avaliados os “riscos” passados e futuros do requerente do crédito, busca-se chegar a uma conclusão sobre o potencial creditício, procedendo a uma comparação entre a “proposta de crédito” pelo tomador e os “fluxos de caixa” futuros, aí já ponderadas as duas etapas anteriores.

Este mesmo autor aponta para um conceito do que seja uma análise de crédito:

A análise de crédito envolve a habilidade de fazer uma decisão de crédito, dentro de um cenário de incertezas e constantes mutações e informações incompletas. Esta habilidade depende da capacidade de analisar logicamente situações, não raro, complexas, e chegar a uma conclusão clara, prática e factível de ser implementada (SCHRICHEL, 2000, p.27).

Comumente são citados como fonte das informações as “Demonstrações Financeiras”, os “Relatórios com Histórico de Pagamentos de Cliente junto a Outras Empresas”, “Bancos” e a “Experiência de Pagamento do tomador de crédito em análise com as contas anteriores junto a terceiros”.

As Demonstrações Financeiras permitem que o analista de crédito possa obter projeções de capacidade de pagamento, através de cálculos de “índices financeiros” já disseminados na Administração Financeira. No caso dos Relatórios de Crédito junto a terceiros, podem ser obtidas através de organizações especializadas na venda de tais relatórios que são por elas comercializados, a exemplo da empresa Duan & Bradstreet, do mercado Norte Americano, em cujos manuais apresenta avaliações de crédito de milhares de empresas. O último mecanismo citado, “Experiência de Pagamento com a Própria Empresa” sugere a busca de informações quanto ao pagamento ou não em dia das contas anteriores junto à rede de obrigações com terceiros do pretense tomador de crédito, o que facilmente pode ser buscado através das “negativas de débitos” junto à órgãos governamentais e cartórios de protestos e assemelhados (ROSS, WESTERFIELD e JAFFE, 1995).

Os autores abordam também em sua obra que uma vez coletada as informações, o analista de crédito, no caso em hipótese, bancário, se depara com a difícil decisão de conceder ou negar o crédito. Muitas empresas utilizam as diretrizes tradicionais e subjetivas como “os 5 Cs do Crédito”, a saber: Caráter, Capacidade, Capital, Colateral e Condições. O primeiro relacionado à vontade de cumprir as obrigações, o segundo à capacidade financeira decorrente de seus fluxos de caixa em honrar os pagamentos, o terceiro, às reservas financeiras do

cliente, o quarto ao oferecimento de garantias no caso de inadimplência eventual passada, e o último como própria denominação relacionado às condições econômicas gerais do requerente de crédito (ROSS, WESTERFIELD e JAFFE, 1995).

A técnica do Regime de Caixa é o instrumento que dá base pra confeccionar ferramental indispensável para tomar decisões para todos os tipos de empresas: a Demonstração do Fluxo de Caixa. De forma resumida, a Demonstração de Fluxo de Caixa indica a origem de todo dinheiro que “entrou” no Caixa, bem como a aplicação de todo o dinheiro que “saiu” do Caixa em determinado período, e ainda, acaba fotografando o Resultado do Fluxo Financeiro. A Demonstração do Fluxo de Caixa pode ser de forma mais adequada chamada de “Demonstração de Fluxo de Disponível”. (IUDÍCIBUS, SERGIO DE e CARLOS MARION, JOSÉ, 2000) .

Os mesmos autores abordam em sua obra de contabilidade, respectivamente 03 (três) grupos de transações representadas por Contas do Balanço Patrimonial. Um grupo de contas que representam aumento de Caixa, outro que diminuem o Caixa e o terceiro que não afetam o Caixa. Para o primeiro grupo é citado: Integralização do capital pelos Sócios ou Acionistas; Empréstimos Bancários e Financiamentos; Venda de Itens do Ativo Permanente; Vendas a Vista e Recebimento de Duplicatas a Receber e outras entradas, tais como Juros recebidos, dividendos recebidos de outras empresas, indenizações de seguros e assemelhados. No segundo agrupamento são elencados: Pagamentos de Dividendos aos Acionistas; Pagamento de Juros e Amortização da Dívida; Aquisição de Item do Ativo Permanente; Compra a Vista e Pagamentos a Fornecedores e Pagamentos de Despesas, Contas a Pagar e assemelhados. No terceiro grupo são listadas transações que devem ter especial atenção, pois “não afetam o Caixa”, e compõem apenas resultados de regime de competência, ou seja, tem efeito meramente contábil, são elas: Depreciação, Amortização e Exaustão; Provisão para Devedores Duvidosos; Reavaliação e Acréscimos ou Diminuições de itens de investimentos pelo método de equivalência patrimonial. (IUDÍCIBUS, SERGIO DE e CARLOS MARION, JOSÉ, 2000).

2.3 A INADIMPLÊNCIA E AS VARIÁVEIS QUE A ORIGINAM

Tal abordagem é bastante discorrida na literatura, onde é evidenciada a importância de “informações qualitativas” na decisão de conceder crédito, apesar dos inúmeros índices quantitativos que podem ser obtidos nos casos da espécie. Igualmente salienta-se a análise de “Capacidade de Geração de Caixa” como principal instrumento quantitativo de decisão de

concessão de crédito, visto ser o mesmo um balizador para o futuro do negócio do demandante de crédito (UFRGS, 2006).

Desta forma, deve-se considerar as palavras “informações” e “riscos” como elementos-chave para decisão de conceder crédito (ROSS, WESTERFIELD e JAFFE, 1995).

Toda empresa precisa conhecer as pessoas com quem negocia. De tal fato resulta a importância do conjunto de informações também chamado de “registros cadastrais” da base de clientes. São vários os objetivos de se construir e se manter uma base cadastral confiável e atualizada sobre os clientes das organizações. Dentre elas destacam-se, de forma relacionada ao presente estudo, as funções de subsidiar decisões pelo credor e embasar avaliação do risco de crédito também pelo prestador em relação a seus clientes tomadores efetivos e potenciais de operações de crédito.

Necessário se faz, via de regra, como forma de obtenção das informações e conhecimento do cliente a chamada entrevista cadastral, situação em que o Banco deve destinar tempo suficiente para coletar além de dados documentais, aspectos que auxiliem no conhecimento do perfil do cliente, suas potencialidades e eventuais comportamentos relacionados a possíveis riscos potenciais em operações de crédito (BANCO DO BRASIL, 2003).

Mais do que somente cumprir essa fase, é observada a necessidade das boas práticas na elaboração e condução deste cadastro dos clientes do banco, na medida que seus reflexos são sentidos nas avaliações de risco do crédito, nas contratações e nas conduções de operações de crédito, questões que estão intimamente ligadas à inadimplência em estudo. São abordadas aí questões de cumprimento de legislação pelo Banco prestador de recursos, o que comprova importância na medida de ocorrências de eventuais inadimplências e os respectivos reflexos de fragilização da posição do banco para tentar recuperar os créditos, e que é objeto do presente estudo (BANCO DO BRASIL, 2003).

Segundo Santos (2000), existe uma fase chamada de “análise subjetiva do crédito”, na qual são analisadas **informações** que servirão de **variáveis** para concessão do crédito. Para as Pessoas Físicas as análises são: documental; de idoneidade; financeira; patrimonial e cadastral. No caso das Pessoas Jurídicas, as análises são sob enfoques semelhantes, quais sejam: documental; de idoneidade; cadastral; diferindo apenas para as apreciações contábil e financeira e do negócio. Porém, em uma abordagem objetiva sobre **processos** que interferem na concessão de crédito, podem ser citadas as “Gestões Estratégicas de Negócios ” nas organizações.

As formulações estratégicas das empresas, também chamadas de gestões estratégicas, são apresentadas como ferramentas fundamentais das organizações diante dos ambientes de grandes e de altas velocidades de mudanças, e conseqüentes necessidades de tomadas de decisões complexas e, muitas vezes relativamente rápidas. Tal gestão, também nos casos dos bancos, impacta diretamente os patamares de concessão de créditos, e por conseqüência, os possíveis níveis de inadimplência, os quais são geridos para ficarem sob valores aceitáveis, atendendo ao mesmo tempo a rentabilidade dos negócios, bem como o espaço competitivo de cada empresa dentro de seu mercado (UFRGS, 2006).

Além disso, a gestão estratégica nas organizações está inserida em um contexto mais amplo, especialmente o macroeconômico. Neste sentido, conforme Keynes (1999), devem ser feitas considerações sobre **incertezas** e **riscos** do ponto de vista macroeconômico e que mostra uma forte relação entre o mercado de novos projetos de investimentos, bem como de manutenção dos negócios das empresas e o encorajamento para utilização da função “crédito” oferecida pelos intermediadores financeiros, em especial, os bancos.

A incerteza num sentido amplo é uma característica comum de qualquer lugar ou contexto, porém necessita ser administrada, caso contrário pode levar à estagnação econômica e, conseqüentemente, social. Segundo o autor, o **Governo** vem a ser um agente-chave nesta estabilidade a fim de reduzir a incerteza. Não apenas por políticas econômicas, mas tentando proporcionar aos agentes maior confiabilidade, através de um aumento de conhecimento e percepções relevantes em suas expectativas para que possam agir sem medo de que uma mudança no contexto econômico ou social venha afetar seus ganhos. Desta forma, o mercado poderá agir com maior liberdade, aceitando projetos rentáveis e com um risco condizente. Outra estratégia que o governo deve tomar, segundo o autor, é a diminuição das taxas de juros dos títulos no mercado, começando pelos públicos, como forma de torná-los menos atrativos do que projetos de investimento em capital fixo (KEYNES, 1999).

Retomando as visões de formulações estratégicas antes mencionadas, fica evidenciada também a necessidade de integração e compartilhamento das diversas áreas das organizações para que não haja descontinuidade entre planejamento, ações e objetivos nas empresas, o que pode afetar as expectativas e impactos nos patamares de concessão de crédito. Tal compatibilização e equacionamento, devem ser alcançados por meio de ações mais compartilhadas e conjugadas, com o fim de obtenção dos objetivos e planejamento organizacionais (SCHRICKEL, 2000).

Assim, a integração das áreas organizacionais, bem como as respectivas gestões eficazes e compatibilizadas são elementos relevantes para a não geração de situações de

desequilíbrio financeiro, o que caracteriza uma variável potencial para empresas inadimplirem diante de eventuais operações de crédito junto a credores. (1)

Ainda neste sentido, na apostila “Teoria Geral da Administração” do INEPAD, são abordadas as 4 (quatro) principais Áreas dentro das organizações, quais sejam: Financeiro e Controladoria, Marketing, Recursos Humanos e Produção e Operações. A administração de “pessoas”, “processos” e “sistemas” são descritas em cada área como distintas, bem como sendo variáveis controláveis das empresas diante de respectivos planejamentos, e do enfrentamento de cenários competitivos. Tais maneiras de gestão nas quatro áreas trazem implicações que podem influenciar em situações de inadimplências de empresas quando figurantes como tomadoras de crédito nas instituições financeiras tradicionais. Destaca-se na Área de Produção e Operações, no item Processos, a importância das formas de compras de materiais, disposição do *layout* das máquinas, necessidade de máquinas e tecnologia, adequação do quadro de pessoal à produtividade, sazonalidade das matérias-primas, avaliação de custos, política de compras e com fornecedores, roteirizador de entregas e logística (INEPAD, 2006).

Na área de financeiro, o item processos tem relevância nas observações nas rotinas de pagamento a fim de verificar consistências entre contas pagas e os fatos geradores, evitando-se fraudes ou erros nas contas de fornecedores, salários, juros, tarifas, impostos, empréstimos. Incide tal análise sobre os perfis dos pagamentos em termos de volumes, valores e datas, observação das rotinas de recebimento, políticas de captação de recursos, de aplicação de recursos, de dividendos, acompanhamento de investimentos e financiamentos, tipo de informações dos relatórios gerenciais que contemplem especialmente “orçamentos”, “fluxos de caixa” e “custos” (INEPAD, 2006).

2.4 O FATOR RISCO E SUAS FORMAS DE PREVENÇÃO

Sobre o fator “risco”, tão inerente à concessão de crédito, uma definição bastante interessante é apresentada por Peter L. Bernstein (1997, p.197):

A essência da administração do risco está em maximizar as áreas onde temos certo controle sobre o resultado, enquanto minimizamos as áreas onde não temos absolutamente nenhum controle sobre o resultado e onde o vínculo entre efeito e causa está oculto de nós. (BERNSTEIN, 1997 , p. 197.) .

O mencionado autor ainda relata existirem quatro inter-relações entre a informação e o fator risco: a) a informação de que você dispõe não é a informação que você deseja; b) a

informação que você deseja não é a informação que você necessita; c) a informação que você necessita não é a informação que você consegue obter e; d) a informação que você consegue obter custa mais do que você deseja pagar (BERNSTEIN, 1997, p. 202).

Sob a ótica da Administração Financeira são discorridos 03 (três) estágios que, em se tornando crônicos, convergem para deterioração das finanças da empresa, o que é sintomático para se detectar uma possível inadimplência futura. Um primeiro conceito é a “impontualidade” que corresponde aos pagamentos das obrigações com atrasos, e aí é importante se buscar em que frequência e que patamares. Em tal situação, mesmo as empresas pagando boa parte de seus compromissos em cartório, e desta forma obtendo folga em seu “fluxo de caixa”, por força de juros de mora reduzidos, passa a sofrer “restrições” por parte de seus fornecedores e credores. O segundo estágio se refere à falta de “liquidez”, existindo situações em que mesmo havendo bens realizáveis que superam às exigibilidades de curto prazo, por razões diversas podem não ser vendidas em tempo, gerando impontualidade. Já o terceiro estágio é a “insolvência” da empresa, visualizável através da contabilidade da mesma, onde o valor dos ativos é inferior ao dos passivos, o que representa patrimônio líquido negativo (SANTOS, 2000).

Mais do que isso, uma breve inserção em análise de Administração Financeira, conforme segue, pode evidenciar algumas das relevantes relações entre variáveis de gestão financeira com vistas ao bom desempenho nas contas e resultados das empresas, o que está inversamente relacionado aos riscos de inadimplência de curto e de médio prazo.

Exemplo a esta questão são os investimentos em capital de giro operacional, os quais podem representar maior ou menor fração do investimento total, sendo no entanto, imobilizações de recursos sem as quais é inviável o funcionamento de uma indústria. Tais imobilizações diferem das aplicações em ativos fixos, pelo fato de constituírem em rubricas renováveis e variáveis, cujos patamares dependem das características próprias de cada negócio. Quando as necessidades de capital de giro são relativamente estáveis e previsíveis, a situação recomendável é que sejam financiadas por recursos permanentes, próprios ou de terceiros exigíveis a longo prazo. Em muitas situações, o capital de giro operacional oscila ao longo de um exercício financeiro devido à fatores “sazonais” que atuam sobre a demanda, sobre o suprimento de matérias-primas, ou sobre ambos ao mesmo tempo. A gestão do capital de giro operacional em suas relações com tais variáveis é fator de superávits ou de necessidades de aportes de capital oneroso de curto prazo, este último potencialmente de risco à inadimplências de recursos tomados (UFRGS,2006).

Ainda sob o enfoque analítico da Administração Financeira, tem-se que diversos conceitos e índices são essenciais á compreensão do desempenho financeiro das empresas ao longo do tempo. Todavia a relação entre a **Necessidade de capital de Giro (NCG) x Capital de Giro (CDG)** é salientada como um importante sinalizador de tendência positiva ou negativa para as finanças de determinada organização. A Necessidade de Capital de Giro é crescente se houver aumento de Vendas e/ou de Prazos concedidos aos clientes. A mesma grandeza se reduz quando a empresa recebe aumento de prazos dos Fornecedores e da mesma forma o Giro dos Estoques. De outro lado o crescimento do CDG é dado por aumento de Lucros, aportes de capital, Vendas de Ativo Imobilizado, Aumentos de Financiamentos de Longo Prazos e redução de Ativos realizável a Longo prazo. Então, quando NCG se mantiver maior do que CDG e de forma crescente tem-se o Efeito Tesoura, ou seja, saldo de tesouraria cada vez mais negativo, indicando uma tendência negativa nas finanças da organização (UFRGS, 2006).

Outro processo, talvez tão importante quanto o financeiro, e de significado amplificado na gestão das empresas, é a consecução do “Planejamento Estratégico”. Sobre o Planejamento Estratégico é de se enfatizar a importância do mesmo no mercado competitivo, e em face das mudanças rápidas no contexto dos negócios e do mercado empresarial. “O planejamento estratégico é um processo gerencial que busca desenvolver e manter um ajuste viável entre objetivos, habilidades e recursos de uma organização e as oportunidades de um mercado em contínua mudança. O objetivo do planejamento estratégico é dar forma aos negócios e produtos de uma empresa” (UFRGS, 2006).

O acompanhamento de carteiras de clientes por funcionários do banco é fundamental naquilo que se denomina “gerenciamento da carteira de clientes”. Tal acompanhamento é importante, tanto no sentido de observar “sinais de alerta” que podem resultar em inadimplência de operações, quanto para a recuperação de créditos inadimplidos (BANCO DO BRASIL, 2004).

Alguns sinais de alerta que podem ser elencados são: a mudança de atitude para com o Banco, estando nesta englobada as reclamações sem razões coerentes; os atrasos frequentes nas obrigações bancárias; a emissão de cheques sem fundos; os comportamentos sociais desfavoráveis, tais como negócios de alto risco e atividades ilícitas e; o desemprego setorial, este último gerador de demissões em massa (BANCO DO BRASIL, 2004).

Uma análise de crédito deve ser conduzida não apenas pelas observações pontuais de comportamentos de clientes, mas por uma ótica de “sistemas de gestão de risco”. Em uma abordagem de Luis Roberto S Lima, o crédito ao consumidor definido como sendo de curto e

médio prazo, é gerenciado pelos bancos através de uma variedade de “sistemas de gestão de risco”. Usualmente os sistemas incluem variantes, tais como casa própria ou alugada, renda por dependente, número de registros negativos, número de anos em determinado emprego/trabalho e assemelhados para decidir sobre a extensão do crédito (SILVA LIMA, 2002).

Ainda sobre risco de concessão de crédito, de acordo com Santos (2000), o risco total na concessão do crédito é decorrente, tanto de fatores internos quanto de fatores externos aos concedentes de crédito. Dentre os desencadeadores internos são citados usualmente aspectos administrativos, tais como, profissionais desqualificados, controles de riscos inadequados, ausência de modelos estatísticos e concentração de empréstimos em tomadores de alto risco.

Dentre os fatores externos significativos à atividade bancária estão os de natureza macroeconômica, e que influenciam diretamente as capacidades de pagamento, tanto de pessoas físicas como jurídicas. Os mencionados são a taxa de inflação, volatilidade das taxas de juros, política de crédito, taxa de desemprego e caráter dos tomadores. (SANTOS, 2000).

2.5 EXIGÊNCIA DOCUMENTAL AO CRÉDITO E SEUS ASPECTOS JURÍDICOS

A concessão de crédito pode ter como fonte recursos privados ou públicos, sendo que para aquela cuja origem seja considerada como recursos públicos devem ser exigidos pelas instituições financeiras a CND – Certidão Negativa de Débito do INSS e a CRF – Certificado de Regularidade do FGTS. São considerados recursos públicos aqueles repassados pelo Tesouro Nacional, por Fundos e Programas Oficiais, BNDES, FAT, FGTS, PASEP, FNDE e os provenientes de fundos constitucionais e de incentivo ao desenvolvimento regional, tais como FNO, FNE, FCO, FINAM e FINOR. Demais especificações constam no **anexo 1** do presente estudo.

A documentação exigida ao proponente do crédito é exigida em função da fase em que está sendo elaborado o processo, se no acolhimento da proposta, na formalização do instrumento de crédito ou na contratação propriamente dita. Demais especificidades quanto à documentação exigida se referem às diversas situações em que se encontra o proponente pessoa física e jurídica. O **anexo 2** contempla o universo de exigências nos normativos internos do Banco do Brasil.

Para o caso específico de operações de natureza Rural com recursos do BNDES, é exigida documentação para comprovação da regularidade fiscal, previdenciária e trabalhista da beneficiária do crédito. O **anexo 3** expõe a base normativa exigida pelo Banco do Brasil.

Em função da garantia a vincular nas propostas de operações a norma interna apresenta documentação exigida de acordo com o tipo de garantia e demais especificidades apresentadas no **anexo 4** do presente trabalho.

Outro aspecto que merece destaque, e que também está intimamente ligado e condiciona a exigência documental, são os seus aspectos jurídicos. Especialmente nas elaborações de instrumentos de crédito para as operações das instituições financeiras deve ser observada a legitimidade jurídica dos mesmos. É necessária a existência de características de Atos Jurídicos Lícitos. As principais observâncias dos mesmos são: ter agentes capazes, objeto lícito, forma prescrita em lei e não proibida pela mesma e vontade humana livremente manifesta.

Os Atos Jurídicos podem ser enquadráveis como nulos, anuláveis e ineficazes. Para o primeiro tipo têm-se os mesmos que quando praticados tornam-se sem efeito legal. Ocorrem quando forem praticados por pessoa absolutamente incapaz; quando o objeto for ilícito ou impossível; não se revestir de forma prevista em lei e quando a lei taxativamente assim declarar como atos nulos. Os atos anuláveis são aqueles praticados por figurantes “relativamente incapazes”, sem o respectivo assistente legal, bem como aqueles praticados com vícios de erro, dolo, fraude ou simulação. Os atos ineficazes são aqueles que embora praticados com os requisitos exigidos nas formas anteriormente descritas não produzem efeito eficaz, exemplo típico pode ser dado por uma venda de imóvel já hipotecado em favor de terceiro.

Os títulos de crédito necessitam apresentar atributos essenciais para respectiva validade legal dos mesmos. São eles: literalidade, incorporação, autonomia, abstração, legalidade e solidariedade.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste estudo foi utilizado o Método Survey, consistente o mesmo como ferramenta científica para responder às “questões de pesquisa” sob uma abrangência ampla, tal qual é o tema sob análise: a inadimplência. Além de focalizar acontecimentos contemporâneos, quais sejam, as amostras de clientes da agência escolhida do Banco do Brasil, serve o método de pesquisa para responder uma gama de perguntas direcionadoras à investigação de elementos e variáveis relacionados às questões de pesquisa sem aprofundamento inicial.

Caracteriza-se sob o Método Survey escolhido uma abordagem inicialmente exploratória de dados, através de entrevistas estruturadas, para posteriormente, em fase de análise dos dados, um enfoque de explanação, qual seja buscando descrever relações, influências entre variáveis e graus de implicação nos procedimentos adotados e/ou entre variáveis.

As 02 (duas) entrevistas estruturadas, ambas concebidas a partir de questionários foram realizadas em 02 (duas) diferentes amostras de clientes da agência: uma para clientes Pessoas Jurídicas e a outra para Pessoas Físicas.

Além da aplicação das entrevistas antes mencionadas, foi realizada também, sob uma abordagem exploratória, coletas de dados quantitativos e qualitativos no âmbito das 02 (duas) amostras, utilizando-se de aplicativos internos corporativos da base de informações cadastrais do Banco do Brasil.

Definida a amostra do estudo, e elaborados os questionários, estes buscaram evidenciar nas ocasiões de suas respectivas operações de crédito com o Banco do Brasil, no lapso temporal de 01/01/2006 até 01/04/2007, as motivações, necessidades e condições dos tomadores de crédito da instituição financeira. As entrevistas também visaram detectar os graus de adequações de procedimentos por parte do credor e que sinalizem sintomas de inadimplências potenciais, e/ou, desdobramentos de possíveis fragilizações da posição do Banco em casos de atrasos das obrigações contratadas.

As entrevistas por meio de questionários, e os dados adicionais, portanto, serviram de base para a conexão com a fundamentação teórica, e com os objetivos (geral e específicos) propostos no presente estudo.

Além do método antes mencionado, utilizou-se a metodologia “Estudo de Caso” que é método de pesquisa científica que faz questionamentos que permitem uma mobilidade maior de respostas do entrevistado, aprofundando assuntos relacionados às questões de pesquisa, buscando instigar aos respondentes, posições do tipo “como” e “por que”. Tal método foi

aplicado através de mais 02 (duas) “Entrevistas em Profundidade” com o Gerente de Administração da agência sob apreciação e com o Chefe do Núcleo Jurídico Caxias do Sul, este último atuante como órgão de assessoria jurídica de toda um conjunto de dependências do Banco do Brasil, localizadas geograficamente na serra gaúcha.

Na entrevista com o Gerente de Administração procurou-se verificar quais são os procedimentos mais comuns adotados pelo empregador nas operações que fazem parte das amostras, bem como os aspectos contextualizadores do Banco do Brasil como um todo, em especial aos relacionados às demandas da Superintendência Regional de Caxias do Sul (RS), que potencializem situações de inadimplências em operações de crédito.

Finalmente, quando da abordagem ao Chefe do Núcleo Jurídico buscou-se situações sinalizadoras de fragilização da posição do Banco do Brasil em caso de inadimplências.

3.1 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para a aplicação das 02 (duas) entrevistas estruturadas, foram aplicados questionários sobre 02 (duas) amostras de clientes da agência, compostas de 12 (doze) clientes Pessoas Jurídicas (PJ) e 08 (oito) Pessoas Físicas (PF). Por questões metodológicas, quando da apresentação dos resultados de pesquisa, os clientes PJ serão denominados A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, K e L e os clientes PF serão chamados A, B, C, D, E, F, G e H. Estes dois instrumentos de pesquisa estão apresentados nos **anexos 5 e 6**.

Os clientes Pessoas Jurídicas foram prospectados de ambiente intranet do Banco do Brasil, sendo selecionados em função do fato de que, no lapso temporal delimitado, tiveram algum tipo de não-conformidade operacional detectada por Gerente de Controle, analista específica da matéria, o qual também trabalha por amostras de clientes em cada agência.

A amostra de casos Pessoas Jurídicas, por tal razão, compõem conjunto de operações de clientes que não necessariamente inadimpliram, porém contendo elementos, desde as não conformidades apuradas, bem como outros potencializadores de atrasos e que são objeto do presente estudo.

Na segunda amostra, contendo clientes Pessoas Físicas, foram coletados de aplicativos corporativos da instituição, casos que efetivamente inadimpliram e que através da aplicação da entrevista, conjugada com a fundamentação teórica, visam explorar e estudar as variáveis que originaram inadimplência, os fatores de risco, bem como causas e variáveis que culminaram nos não cumprimento das obrigações em seus respectivos vencimentos.

Os questionários possuem, respectivamente, 19 (dezenove) e 10 (dez) questões. No primeiro instrumento tem-se 01 (uma) questão aberta e 18 (dezoito) fechadas (conforme **anexo 5**), enquanto que no segundo foram utilizadas exclusivamente questões do tipo fechada (conforme **anexo 6**).

3.2 APLICAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Foram aplicados os questionários para as amostras de Pessoas Jurídicas e Pessoas Físicas, através de contatos telefônicos preliminares com os clientes e subseqüentes envios das questões pela Internet.

Para as aplicações das entrevistas em profundidade com o Gerente de Administração da agência e do Chefe do Núcleo Jurídico Caxias do Sul, foram elaborados questionamentos prévios, ou pesquisa exploratória, que permitiram por parte dos entrevistados e do entrevistador ampliar as considerações sobre os temas abordados, inclusive agregando demais assuntos, entendidos como correlacionados aos temas inadimplência e fragilização da posição do Banco do Brasil. Tem-se o roteiro utilizado nestas entrevistas nos **anexos 7 e 8**.

3.3 ANÁLISE DE DADOS

Com vistas ao procedimento da análise dos dados foram feitas comparações para cada questão individual do questionário por entrevistado. Esta será sempre inter-relacionada com aquilo que é citado na Teoria, de forma a proporcionar considerações analíticas acerca dos graus de adequações de procedimentos por parte dos tomadores de crédito com vistas a não potencializar situação de inadimplência

Na seqüência, foram expostas sob forma de tabelas e quadros, as não-conformidades coletadas da amostra de clientes Pessoas Jurídicas, que serviram de elementos adicionais para análises complementares, ainda sob as circunstâncias dos clientes Pessoas Jurídicas.

A seguir também apresentou-se da mesma forma, os comportamentos dos clientes Pessoas Física não compatíveis ao bom desdobramento da concessão do crédito e os potencializadores de inadimplência, novamente tomando como base os “Embasamentos Teóricos”.

Posteriormente foram feitas análises de condutas e procedimentos por parte do banco potencializadores de situações de inadimplência, tomando-se como referência analítica o referencial teórico e as respostas colhidas nas 02 (duas) entrevistas em profundidade já mencionadas, e que farão parte integrante do presente estudo.

Por fim, foram expostos demais dados coletados dos aplicativos internos do Banco, qualitativos e quantitativos que serviram de base para uma análise complementar aos propósitos do presente trabalho.

3.4 LIMITAÇÕES DE PESQUISA

Apesar de terem sido feitos contatos telefônicos com todos os 08 (oito) clientes Pessoas Físicas, observou-se forte resistência dos mesmos em responder os questionários. Alguns clientes alegavam não dispor de equipamento de informática, e mesmo com envios postais dos questionários, as reciprocidades das devoluções foram nulas.

Além das razões acima mencionadas, o fato de os clientes se encontrarem inadimplentes sem boas perspectivas de regularização, fez-lhes perceber tais questionários como uma forma de “cobrança” do Banco que não lhes tornou aprazível e inviabilizou os respectivos retornos.

Portanto, diferentemente da amostra das 12 Pessoas Jurídicas, cuja apresentação dos clientes e não-conformidades estão representadas nos **anexos 9 e 10** respectivamente e cujos questionários foram respondidos, o agrupamento dos 08 clientes Pessoas Físicas e respectivos dados informativos apresentados em **anexo 11** não foi objeto de alcance de retornos das questões propostas.

Alternativamente, além de se buscar fazer inferências sobre as informações colhidas na amostra das Pessoas Físicas, com possíveis inter-relações com causas de inadimplência, de forma genérica e não integralmente conclusiva, foram aplicados os questionários para 02 (dois) Gerentes de Contas Pessoas Físicas da agência estudada, como forma de apreciar as respectivas respostas sob a ótica do Banco, ou seja, do prestador de recursos que para fins de identificação serão denominados Gerente de Contas **X** e Gerente de Contas **Y**.

Reconhece-se que tal fato constitui-se de uma limitação da pesquisa, na medida em que as informações prestadas pelos funcionários do BB podem apresentar viés, pois as informações podem ser generalizadas à toda a população de Pessoas Físicas, e não individualizadas como no caso das Pessoas Jurídicas. No entanto tal procedimento serve como mais uma base de análise de procedimentos do credor, e que pode estreitar relacionamento com causas potenciais e efetivas de inadimplências em operações com Pessoas Físicas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Teve-se como objetivo geral neste trabalho identificar as situações e procedimentos geradores de inadimplência efetiva e potencial em uma agência do Banco do Brasil em Caxias do Sul (RS), bem como aspectos que sinalizem futuras posições de fragilização da instituição financeira com vistas às recuperações de seus capitais emprestados.

Inicialmente foi realizada a coleta dos dados secundários, entre 04/2007 e 08/2007, com **oito clientes PF e doze clientes Pessoa Jurídica** de uma agência de Caxias do Sul (RS) do Banco do Brasil, de forma a apontar as não conformidades operacionais no segundo agrupamento e dados informativos sobre as operações e clientes, todos inadimplentes, e que são relativos á amostra das Pessoas Físicas.

Em seguida, usando do instrumento de pesquisa (questionário) constante do **anexo 5**, foram obtidos dados primários dos 12 clientes PJ já mencionados anteriormente. Já, no que concerne aos clientes Pessoa Física, não se obteve reciprocidade destes em responder as entrevistas, possivelmente por estarem todos em estágio de inadimplência, bem como demais dificultadores.

Ainda assim, serão explanados os motivos que embasaram as questões da questionário constante no **anexo 6** como forma de analisar de forma genérica o tema inadimplência para clientes pessoas Físicas. Também será apresentada a amostra dos 08 (oito) clientes PF, de forma similar ao quadro de clientes PJ de não conformidades, porém apresentando informações que possam servir de variáveis ou sinalizadores de análise de inadimplência, ainda que forma não integralmente conclusiva.

As entrevistas em profundidade realizadas junto ao Gerente de Administração da agência em estudo e ao Chefe do Núcleo Jurídico foram aplicadas em 05/2007 e 07/2007 e tem seus conteúdos respectivos nos **Anexos 7 e 8** respectivamente.

4.1 RESULTADOS OBTIDOS POR MEIO DAS ENTREVISTAS ÀS PESSOAS JURÍDICAS (PJ)

A apresentação dos resultados começa pelas informações obtidas mediante a aplicação do instrumento de pesquisa constante do **anexo 5**. A aplicação destes questionários, para cada cliente da amostra de 12 PJ, permitirá uma primeira fase analítica do trabalho com base nos referenciais teóricos apresentados que nesta fase poderão ser aprofundados qualitativamente, se permitirem um caráter conclusivo.

Inicialmente, no que concerne a como a empresa enxergava o setor de atividade onde a mesma estava inserida, e competindo, na ocasião da celebração da operação BB, pode-se observar os resultados constantes no **quadro 1**.

Quadro 1: Cenário de inserção e competição quanto da ocasião da celebração da operação de crédito com o BB.

Cenário	Frequência	Cliente
Pessimista	0%	-
Otimista	25%	B, E, I
Moderado	50%	C, F, G, H, J, K
Não responderam	25%	A, D, L

Fonte: Dados de pesquisa.

Uma primeira consideração sobre as visões das respostas que foram oferecidas no que diz respeito aos cenários otimista e moderado pelos respondentes, engloba em seu teor conteúdos de riscos e de predisposições distintas das mesmas em relação ao mercado, o que por conseguinte, pode dar ao credor uma diretriz, ou pelo menos uma componente de estimar o risco de crédito nas operações celebradas.

Tais considerações são corroboradas com as considerações do capítulo 2.3, em especial no tangente aos parâmetros incertezas e riscos no sentido mais amplo. Neste sentido, Keynes (1999) afirma que devem ser feitas considerações sobre incertezas e riscos do ponto de vista macroeconômico, o que mostra uma forte relação entre o mercado de novos projetos de investimentos, bem como de manutenção dos negócios das empresas e o encorajamento para utilização da função crédito oferecida pelos intermediadores financeiros.

Ao concedente do crédito, portanto, ter informações atualizadas sobre os diversos segmentos de mercado tem relevância para análise inicial da proposta de crédito. Em relação a isso deve-se mencionar que o Banco do Brasil dispõe de ferramenta para auxiliar a tomada de decisão, a qual se encontra do ambiente intranet que é disponível a todos os funcionários da empresa sem distinção. A mesma disponibiliza informações sobre cenários dos diversos setores de produção e econômicos em caráter macro.

Em seguida, os respondentes foram perguntados acerca do tempo que a sua empresa atua no setor da atividade a qual a mesma pertence, podendo-se observar os resultados constantes no quadro 2.

Quadro 2: Tempo de atuação da empresa no setor de atividade a que pertence.

Tempo	Frequência	Cliente
1 a 5 anos	0%	-
Mais de 20 anos	8%	E
6 a 10 anos	17%	B, G
11 a 15 anos	25%	H, J, K
16 a 20 anos	17%	C, F
Não responderam	33%	A, D, I, L

Fonte: Dados de pesquisa.

Quanto a este questionamento, deve-se mencionar que o fator tempo de atuação busca revelar uma componente de conhecimento do proponente do crédito se seu ramo de atuação, ou seja, uma empresa que atua no ramo há 2 (dois) anos, normalmente detém conhecimento do seu negócio e do seu ambiente competitivo menor do que outra com 10 (dez) anos de convivência no seu mercado. Tem significado semelhante ao exposto anteriormente no que concerne a dar uma idéia de risco e incerteza macroeconômica aos tomadores de crédito.

Acrescenta-se em tal questão, ainda sob a abordagem do capítulo 2.3, a maior ou menor possibilidade de se vislumbrar no proponente de crédito a existência de uma gestão estratégica de negócios. Caso o tempo de atuação no setor seja muito pequeno, a possibilidade da gestão antes mencionada, bem como a de planejamento estratégico, mencionado no capítulo 2.4, torna-se diminuída precipuamente. Tal conteúdo no mencionado capítulo é objeto de exposição de conteúdo do atual curso (UFRGS, 2006).

Na literatura pesquisada não foi encontrado um “tempo mínimo” ou tempo adequado para tal capacidade antes mencionada, porém o bom senso aliado sempre à demais avaliações pode inferir ao concedente do crédito tal idéia, o que vem compor uma segunda componente de risco do crédito tomado.

Para a terceira questão, os clientes foram perguntados acerca de suas observâncias sobre existência ou não de concorrentes no respectivo setor de atuação os quais tiveram ganhos de espaço de mercado nas percepções dos respondentes. Os resultados são apresentados no **quadro 3** que segue.

Quadro 3: Percepção sobre desempenho dos concorrentes

Número de Concorrentes	Frequência	Cliente
15	8%	K
20	8%	H
3	17%	E, I
0	25%	B, C, G
Não responderam	42%	A, D, F, J, L

Fonte: Dados de pesquisa

A terceira questão, que versa sobre a vigilância de mercado dos tomadores de crédito acerca de concorrentes, busca refletir as posturas das empresas diante do mercado competitivo, sinalizando possíveis exercícios ou não de um planejamento estratégico, que considera os ambientes de grandes e altas velocidades de mudanças. As inobservâncias de concorrentes reais e efetivos, pode gerar impactos nos faturamentos e fluxos de caixa dos tomadores de crédito, o que compõe um terceiro fator de risco nas operações ativas com a instituição bancária, conteúdo abordado na seção 2.3, conforme o parágrafo em que a fonte é o Curso de Especialização em andamento (UFRGS, 2006).

Para a quarta questão é perguntado aos clientes sobre a existência e confecção de documento que defina metas e objetivos realistas de médio e curto prazo. O quadro 4 demonstra os resultados.

Quadro 4: Documento indicador de Plano e Planejamento de Negócios

Com documento ou Elemento Semelhante ?	Frequência	Cliente
Não	18%	B, I
Sim	41%	C, E, G, J, K
Não responderam	41%	A, D, F, H, L

Fonte: Dados de pesquisa

Pode-se observar que 41% utilizam documento, enquanto 18% não utilizam e 41% não responderam à questão. Cabe especificar que a empresa “G” respondeu sim, porém

mencionou balancetes e demonstrativos de resultados como sendo documentos de plano e de planejamento. O cliente “H” ponderou que os objetivos e metas são estabelecidos em reuniões dos sócios, acompanhando as mudanças de mercado. Ainda, o respondente “I” diz possuir metas e objetivos, porém não documentados, enquanto o tomador de crédito “K”, restringiu como metas de vendas o seu balizador de objetivos questionado.

Tal questão busca, inferir sob os mesmos argumentos da questão anterior, a existência ou não de implementação de plano de metas e objetivos, e especialmente de planejamento estratégico, que podem impactar nos resultados das mesmas, e por conseguinte, em suas capacidades de pagamento em honrar compromissos com operações celebradas com o Banco do Brasil.

Na questão subsequente são questionados aos respondentes sobre qual o principal motivo de busca de recursos junto ao Banco do Brasil. O quadro 5 perfila os resultados.

Quadro 5: Principal motivo da busca de recursos

Motivo	Frequência	Cliente
Investimento em Maquinário	8%	I
Outros sem especificação	17%	F, J
Outros indicando competir em melhores condições	8%	H
Expansão do Negócio como um todo	17%	E, G
Capital de Giro	25%	B, C, K
Não responderam	25%	A, D, L

Fonte: Dados de pesquisa

Em tal questionamento busca-se vislumbrar os graus de adequação entre as finalidades dos créditos visadas pelos clientes com as necessidades efetivas das mesmas, bem como as características de cada linha de crédito contratada com o Banco do Brasil. As aferições de adequações no presente estudo estão limitadas aos dados prospectados em ambiente corporativo sobre o faturamento das empresas nos meses anteriores às celebrações das operações, objetivando estimar comparações entre tais faturamentos com as respectivas necessidade de capital de giro. A agência trabalha com os dados comprovados pelos clientes sobre os respectivos faturamentos, com valores previamente calculados pelos sistemas corporativos e definindo patamares de limites de crédito, bem como quantias calculadas

através das chamadas capacidades de pagamento. Como regra, tais compatibilizações são alcançados, porém conforme resultado da amostra indicando 25% dos clientes como não respondentes a tal quesito, do ponto de vista dos clientes parece haver determinado grau de indefinição quanto á finalidade da obtenção dos recursos, o que pode representar possível inadequação dos créditos, e/ou alocação dos recursos para sanar transitoriamente carências em seus fluxos de caixa. Coberturas de fluxos de caixa sem um criterioso planejamento e acompanhamento pelas empresas são sinalizadores de possíveis inadimplências a curto e a médio prazos.

Para a sexta questão são perguntados aos clientes se os mesmos fizeram pesquisas comparativas em outros bancos acerca de taxas e demais condições para mesma linha de crédito contratada com o Banco do Brasil. O quadro 6 demonstra os resultados.

Quadro 6: Pesquisa sobre melhores condições de crédito

Realizou pesquisa ?	Frequência	Cliente
Sim	42%	E, G, H, I, J
Não	33%	B, C, F, K
Não responderam	25%	A, D, L

Fonte: Dados de pesquisa

Tal questionamento busca detectar existência e desempenho de uma das quatro principais áreas de administração nas empresas, qual seja a financeira. O item 2.3 comenta através de conteúdo da apostila “Teoria Geral da Administração” do INEPAD, as 04 (quatro) principais áreas, como sendo financeiro e de controladoria, marketing, recursos humanos e produção e operações. Nesta enfatiza-se como sendo funções do financeiro, dentre diversas demais rotinas, o acompanhamento de investimentos e financiamentos, o que pode ser observado na presente questão. Em suma, realizar pesquisa de mercado por melhores condições de negócio e taxas na contratação do crédito revela a preocupação das empresas em seus respectivos custos e despesas, que são componentes efetivas de seus fluxos de caixa, e por conseguinte de suas capacidades de honrar compromissos (INEPAD, 2006).

Na questão seguinte questiona-se aos clientes se o valor obtido na celebração da operação correspondeu à quantia pleiteada. O quadro 7 apresenta os resultados.

Quadro 7: O valor pleiteado foi obtido na obtenção do crédito

O valor pleiteado foi obtido ?	Frequência	Cliente
Não	25%	C, E, J
Sim	50%	B, F, G, H, I, K
Não responderam	25%	A,D, L

Fonte: Dados de pesquisa

Tal questionamento busca demonstrar as reciprocidades dos clientes ao longo de seu relacionamento com o Banco do Brasil, bem como seus desempenhos em serem mais frequentemente pontuais, ou impontuais. Os sistemas automatizados do Banco do Brasil englobam automaticamente tais informações, em conjunto com demais variáveis, delimitando um parâmetro definido como limite de crédito. Tal limite, normalmente serve de balizador para operações ditas massificadas, onde o cliente tem acesso á determinadas linhas de crédito, automaticamente operacionalizadas através de opções como *Home-Banking*, terminais de auto-atendimento, auto-atendimento serviço de celular e gerenciador financeiro, este último exclusivamente para Pessoas Jurídicas. Pelos dados colhidos pode-se inferir que 50% dos clientes da amostra concedem reciprocidade ao Banco, através das informações capturadas pelos sistemas informatizados da instituição financeira, uma vez que obtiveram o valor pleiteado em suas operações de crédito.

Importante esclarecer que todas as concessões de crédito não massificadas, que requerem valores, prazos e condições especiais, requerem maior análise do credor de demais sinalizadores e indicadores financeiros dos pleiteantes de crédito.

Na oitava questão se questionou aos clientes se os mesmos recorreram a empréstimos bancários para suprir obrigações de curto prazo nos últimos 24 meses. O quadro 8 reflete as respostas dadas.

Quadro 8: Recorrência a empréstimos de curto prazo

Recorreu a empréstimo nos últimos 24 meses ?	Frequência	Cliente
Sim	43%	B, C, E, G, J
Não	32%	F, H, I, K
Não responderam	25%	A, D, L

Fonte: Dados de pesquisa

As empresas que responderam sim o fizeram sem mencionar em quantas oportunidades, sendo que cliente “E” ponderou que utilizou-se de empréstimos de capital de giro de curto prazo, com encargos mais baixos do que os cobrados pelos seus fornecedores.

Tal questão visa observar em nível superficial, a gestão financeira das empresas, no que tange a avaliar a maior independência de capital oneroso de curto prazo, o que significa relacionar tal fato a uma gestão financeira mais eficaz, o que é abordado na seção 2.4. A gestão do capital de giro operacional em suas relações com tais variáveis é fator de superávits ou de necessidades de aportes de capital oneroso de curto prazo, este último potencialmente de risco à inadimplências de recursos tomados (UFRGS, 2006).

Na questão seguinte se verificou juntos aos clientes se os mesmos mantêm registros sobre as atualizações de suas dívidas junto às instituições financeiras, mesmo aquelas que se encontram em dia. O quadro 9 demonstra os resultados.

Quadro 9: Manutenção de registros sobre as atualizações das operações bancárias

Mantém registros sobre as operações bancárias ?	Frequência	Cliente
Não	8%	C
Sim	67%	B, E, F, G, H, I, J, K
Não responderam	25%	A,D, L

Fonte: Dados de pesquisa

Esta questão visou detectar como se dá a gestão das empresas de forma idêntica ao abordado na questão 6, ou seja, verificar o desempenho da área financeira das empresas, com vistas a evitar impontualidades nas obrigações, através de demais práticas rotineiras afins e necessárias aos diversos acompanhamentos elencados na seção 2.3 do presente estudo (INEPAD, 2006).

A seção 2.3 discorre sobre a importância do item processos dentro do setor financeiro das empresas. Na área financeira, este item tem relevância nas observações das rotinas de pagamento a fim de verificar consistências entre contas pagas e os fatos geradores, evitando-se fraudes ou erros nas contas de fornecedores, salários, juros, tarifas, impostos, empréstimos. Incide tal análise sobre os perfis dos pagamentos em termos de volumes, valores e datas, observação das rotinas de recebimento, políticas de captação de recursos, de aplicação de recursos, de dividendos, acompanhamento de investimentos e financiamentos,

tipo de informações dos relatórios gerenciais que contemplem especialmente “orçamentos”, “fluxos de caixa” e “custos” (INEPAD, 2006). O quadro 9 demonstra perfil positivo das empresas em tal quesito no sentido de não ser gerador de inadimplência potencial e/ou efetiva.

Em seguida procurou-se verificar como se comportou o volume de vendas e as margens de rentabilidade nas empresas amostradas nos últimos 24 meses. O quadro 10 reflete os resultados.

Quadro 10: Volume de vendas e Margens de rentabilidades

Desempenhos	Frequência	Cliente
Ambos os comportamentos se mantiveram constantes	8%	F
Volume de vendas e rentabilidade diminuídos	8%	C
Volume de vendas majorados e rentabilidades reduzidas	17%	B, H
Volume de vendas e rentabilidade aumentados	42%	E, G, I, K, J
Não responderam	25%	A, D, L

Fonte: Dados de pesquisa

A presente indagação visa retratar os riscos de impontualidade de pagamentos de obrigações bancárias, por força de possíveis existências de falta de liquidez, conforme mencionado no item 2.4 do presente estudo. Segundo Santos (2000), dentro da ótica de administração financeira, o segundo estágio que converge para deterioração das finanças das empresas é exatamente a falta de liquidez. A ausência, ou insuficiência de liquidez no caixa das empresas é fator determinante, em muitas ocasiões, de impontualidade de pagamentos. Pondera o autor que existem situações em que mesmo havendo bens realizáveis que superam às exigibilidades de curto prazo, por razões diversas podem não ser vendidas em tempo, gerando também impontualidade.

Dentre os principais indicadores de administração financeira, a observância de aumentos de vendas, e/ou de serviços de bons desempenhos em contas de resultado sinalizam perspectivas positivas para as empresas, e portanto, evitando sinais de inadimplência em relação a suas obrigações.

Na questão seguinte procurou-se identificar se aumentos de vendas e de contratações de fornecimentos de bens ou serviços, foram seguidos por reajustes equivalentes nas fontes de

recursos da espécie de empréstimos e financiamentos de longo prazo, e/ou de recursos próprios com vistas a suprir tais demandas. O quadro 11 apresenta os resultados.

Quadro 11: Suprimentos de demandas através de recursos não onerosos

Quando houve aumentos nas vendas e demandas foram buscados recursos em fontes próprias ou de longo prazo ?	Frequência	Cliente
Não	17%	F, G
Sim	50%	B, E, H, I, J, K
Não responderam	33%	A, C, D, L

Fonte: Dados de pesquisa

Busca-se depreender sob a ótica financeira um indicador básico que retrata melhores ou piores desempenhos das empresas ao longo do tempo, qual seja a relação necessidade de capital de giro em contrapartida aos patamares de capital de giro correspondentes, conforme a seção 2.4 do presente estudo (UFRGS, 2006). Nesta, a relação entre a **Necessidade de capital de Giro (NCG) x Capital de Giro (CDG)** é salientada como um importante sinalizador de tendência positiva ou negativa para as finanças de determinada organização. A NCG é crescente se houver aumento de vendas e/ou de prazos concedidos aos clientes. A mesma grandeza se reduz quando a empresa recebe aumento de prazos dos fornecedores e da mesma forma o giro dos estoques. De outro, lado o crescimento do CDG é dado por aumento de lucros, aportes de capital, vendas de ativo imobilizado, aumentos de financiamentos de longo prazo e redução de ativos realizáveis a longo prazo. Então, quando NCG se mantiver maior do que CDG e de forma crescente tem-se o efeito tesoura, ou seja, saldo de tesouraria cada vez mais negativo, indicando uma tendência negativa nas finanças da organização (UFRGS, 2006).

Os resultados do quadro 11 expõem que, pelo menos 50% dos clientes amostrais procederam de forma adequada sob a ótica financeira, ou seja, realizaram suas atividades operacionais e/ou de investimentos com recursos não-onerosos, o que sinaliza positivamente para evitar sinais de inadimplência.

Para a questão de número 12, os respondentes foram questionados se nos últimos 24 meses suas empresas observaram períodos de sazonalidade de demanda de clientes ou de matérias primas dos fornecedores. O quadro 12 reflete os resultados.

Quadro 12: Observância de sazonalidades de demandas de clientes ou de matérias primas de fornecedores

Foram percebidos períodos de sazonalidade de demandas ?	Frequência	Cliente
Sim	25%	B, C, H
Não	32%	E, F, G, I
Não responderam	43%	A, D, K, L, J

Fonte: Dados de pesquisa

Esclarece-se que os que responderam de forma positiva não especificaram em quantas ocasiões ocorreram tais períodos, nem definiram se foram relativas à demandas de clientes ou demandas de matérias primas de fornecedores.

A pergunta busca visualizar se os clientes da amostra estão ou não atentos aos movimentos de demandas de clientes, bem como de matérias primas de fornecedores, esta última observável em existências respectivas de políticas de compras na Área de Produção e Operações, conforme abordado no item 2.3 do presente estudo. Destaca-se na Área de Produção e Operações, no item Processos, a importância das formas de compras de materiais, disposição do *layout* das máquinas, necessidade de máquinas e tecnologia, adequação do quadro de pessoal à produtividade, sazonalidade das matérias-primas, avaliação de custos, política de compras e com fornecedores, roteirizador de entregas e logística (INEPAD, 2006).

No mercado competitivo, empresas mais preparadas, competentes e atentas, acabam obtendo melhores resultados, por conseguinte, pagando suas obrigações pontualmente.

A capacidade de pagamento dos clientes também é influenciada por um grande número de considerações, conforme consta na seção 2.2 do trabalho em desenvolvimento. A capacidade de pagar do indivíduo requer um maior número de considerações, tais como, se o período momentâneo é de recessão ou de prosperidade; quais as perspectivas para o setor econômico do tomador do empréstimo, o requerente já tem dívidas ou não, é organizado, ou seja, a gama é abrangente (CAOQUETTE, 2000).

Levando em conta os resultados apresentados, um percentual relevante de 32% não observou, em seu setor de atuação, o efeito de sazonalidade de demandas de clientes e de matérias primas, o que reflete um panorama positivo quanto à estabilidade do setor. Esta constância permite uma maior organização, planejamento e resultados mais previsíveis, criando condições de manterem suas obrigações em dia.

A questão subsequente pede se os clientes pagaram obrigações em cartórios nos últimos 12 meses. O quadro 13 demonstra as respectivas respostas.

Quadro 13: Pagamento de obrigações em cartórios

Foram pagas em cartório as obrigações respectivas nos últimos 24 meses?	Frequência	Cliente
Sim	25%	C , E, I
Não	50%	B, F, G, H, J,K
Não responderam	25%	A,, D, L

Fonte: Dados de pesquisa

O cliente “C” respondeu “sim”, especificando que tal procedimento ocorreu em várias oportunidades, enquanto que os demais ou não precisaram pagar obrigações em cartório, ou não responderam à questão.

A presente questão visou identificar se os clientes são, via de regra, pontuais ou impontuais. A ocorrência de situações de pagamento à obrigações em cartório, estão consoantes às necessidades que Schrickel (2000) aponta, ou seja, que em qualquer panorama de concessão de crédito existem basicamente três fases distintas a serem percorridas, a saber: a) análise retrospectiva (na qual está contida a questão aqui analisada); b) análise de tendências e; c) capacidade creditícia. A avaliação retrospectiva busca o desempenho histórico do demandante do empréstimo, identificando os principais fatores de risco inerentes à respectiva atividade e como foram administrados e atenuados tais fatores no passado. A análise de tendências considera uma razoável projeção sobre a condição financeira futura do tomador, especialmente a sua respectiva capacidade de suportar o endividamento oneroso, aí considerados outros empréstimos bancários, incluindo o financiamento sob apreciação. Com relação à terceira fase mencionada, a capacidade creditícia é decorrente das duas etapas anteriores, ou seja, tendo sido avaliados os riscos passados e futuros do requerente do crédito, busca-se chegar a uma conclusão sobre o potencial creditício, procedendo a uma comparação entre a proposta de crédito pelo tomador e os fluxos de caixa futuros, aí já ponderadas as duas etapas anteriores

Para a questão de número 14, os respondentes foram instigados a responder de que forma mantém seus respectivos relacionamentos com fornecedores de matérias-primas. O quadro 14 elenca os resultados.

Quadro 14: Relacionamento com fornecedores – panorama parcial

Como as empresas mantêm seus relacionamentos com fornecedores?		
Resposta	Frequência	Cliente
Muitos (acima de 3) fornecedores para os mesmos insumos	33%	F, H, I, J, K
Poucos fornecedores para mesmos insumos	42%	B, C, E, G,
Não responderam	25%	A, D, L

Fonte: Dados de pesquisa

A questão busca detectar a existência relacionamentos com fornecedores caracterizando compartilhamento de objetivos da empresa e dos fornecedores sob a forma de uma relação ganha-ganha.

A seção 2.3 aborda a importância da consecução de formulações estratégicas pelas empresas, fazendo menção à necessidade de integração e compartilhamento das diversas áreas das empresas, no caso em apreciação, a área de produção e operações que tem como prerrogativa, dentre outras, a formulação de uma política de compras com fornecedores. Destaca-se nesta área, no item processos, a importância das formas de compras de materiais, disposição do *layout* das máquinas, necessidade de máquinas e tecnologia, adequação do quadro de pessoal à produtividade, sazonalidade das matérias-primas, avaliação de custos, política de compras e com fornecedores, roteirizador de entregas e logística (INEPAD, 2006).

A inexistência de relacionamentos profícuos com fornecedores, em si, não caracterizam uma variável potencial de inadimplência futura, porém tais relacionamentos podem, e são muitas vezes, capazes de gerir momentos de dificuldades das empresas compradoras, ocasionadas por razões de natureza de mercado, ou macroeconômica.

Os números do quadro 14 demonstram de forma não conclusiva que os clientes da amostra compartilham de relacionamentos de longo prazo com fornecedores, na medida em que o maior percentual (42%) se relacionam com mesmos fornecedores, nas compras de mesmos insumos para suas produções. Tal indicativo é positivo no médio e longo prazo com vistas a não se criarem condições para inadimplência, ao menos em tal componente.

Para a seguinte indagação, os respondentes foram chamados a responder ainda sobre as formas e regularidades de suas compras com fornecedores nos últimos 24 meses. O quadro 15 apresenta os resultados.

Quadro 15: Relacionamento com fornecedores – panorama parcial

Como as empresas realizaram suas compras com fornecedores?		
Resposta	Frequência	Cliente
Mantendo mesmos fornecedores	8%	K
Trocando alguns fornecedores por razões de preços de mercadorias	42%	B, F, G, H, I
Não responderam	50%	A, C, D, E, J, L

Fonte: Dados de pesquisa

Esclarece-se que a empresa “G” respondeu através de 02 (duas) opções, quais sejam, “trocando alguns fornecedores por razões de preços” e “trocando alguns fornecedores por queda de qualidade nos produtos e serviços dos mesmos”

Tal questão busca retratar as práticas de relacionamentos com fornecedores, pautando como subsídio as mesmas ponderações expostas na questão 14, porém procurando identificar as empresas que estão preocupados com a qualidade dos seus produtos finais bem como com as reduções de seus custos de produção, e por conseguinte com impacto em seus fluxos de caixa.

A seção 2.3 explana de forma genérica a importância da administração adequada e compartilhada nas 04 (quatro) principais áreas de administração nas empresas. A administração de pessoas, processos e sistemas são descritas em cada área como distintas, bem como sendo variáveis controláveis das empresas diante de respectivos planejamentos, e do enfrentamento de cenários competitivos (INEPAD, 2006).

Depreende-se pelo quadro anterior, preocupação das empresas com o fator custos de mercadorias, o que também é salutar ao bom andamento dos negócios e consecução de resultados, o que também é sinalizador positivo de médio e longo prazos com vistas a evitar as inadimplências com seus compromissos.

Para a questão de número 16, os respondentes foram questionados se as respectivas empresas possuem um setor, grupo de pessoas, ou responsável único pelo controle de qualidade dos seus produtos finais colocados em mercado. O quadro 16 segue com as respostas.

Quadro 16: Existência de controle de qualidade de produtos.

Os respondentes possuem setor ou pessoa responsável pelo controle de qualidade ?		
Resposta S/N	Frequência	Cliente
Não	17%	E, H
Sim	58%	B, C, F, G, I, J, K
Não responderam	25%	A, D, L

Fonte: Dados de pesquisa

A questão procura identificar quais empresas tem preocupação de manutenção de qualidade de seus produtos finais, o que no cenário competitivo, passa representar aumentos ou quedas de rentabilidade, por respectivos ganhos ou perdas de espaço de mercado. O item 2.3 descreve sucintamente em uma das áreas de administração tal importância. Destaca-se na área de produção e operações, no item processos, a importância das formas de compras de materiais, disposição do *layout* das máquinas, necessidade de máquinas e tecnologia, adequação do quadro de pessoal à produtividade, sazonalidade das matérias-primas, avaliação de custos, política de compras e com fornecedores, roteirizador de entregas e logística (INEPAD, 2006).

O percentual de 58% da amostra demonstra de forma idêntica às questões, um diagnóstico positivo em termos de manutenção das empresas no mercado, o que em tese, se opõem como componente de inadimplência futura.

Para a seguinte indagação, os respondentes foram chamados a responder se antes da operação formalizada junto ao Banco do Brasil, e integrante da coleta amostral, existiram devoluções de mercadorias ou reclamações de clientes das empresas. O quadro 17 reflete as respostas concedidas.

Quadro 17: Devoluções de mercadorias ou reclamações de clientes das empresas

Existiram devoluções de mercadorias ou reclamações de clientes ?		
Respostas	Frequência	Cliente
Sim – Indicando reclamações de clientes	17%	E, H
Sim – Indicando devoluções de mercadorias	25%	F, H, I
Não	33%	B, C, G, K,
Não responderam	33%	A, D, L, J

Fonte: Dados de pesquisa

Visando complementar dados fornecidos o quadro 17-A apresenta as quantidades de ocorrências fornecidas pelos clientes “E” , “H” e “I”.

Quadro 17A: Devoluções de mercadorias ou Reclamações de clientes E , H, I

Ocorrência	Frequência	Cliente
Com reclamações de seus clientes	10 oportunidades	E
Com devolução de mercadorias	Em 2% de suas vendas	H
	Em 4 oportunidades	I

Fonte: Dados de pesquisa

Esta questão visou evidenciar as empresas que detém em suas administrações o conceito e a prática de uma gestão estratégica de negócios, assunto abordado pela seção 2.3. A formulação estratégica das empresas, também chamadas de gestão estratégica, é apresentada como uma ferramenta fundamental das organizações diante dos ambientes de grandes e de altas velocidades de mudanças, e conseqüentes necessidades de tomadas de decisões complexas e, muitas vezes relativamente rápidas. Tal gestão, também nos casos dos bancos, impacta diretamente os patamares de concessão de créditos, e por conseqüência, os possíveis níveis de inadimplência, os quais são geridos para ficarem sob valores aceitáveis, atendendo ao mesmo tempo a rentabilidade dos negócios, bem como o espaço competitivo de cada empresa dentro de seu mercado (UFRGS, 2006).

As gestões estratégicas de negócios englobam em seu bojo, uma gama bem mais ampla do que simplesmente as ocorrências de reclamações e devoluções de mercadorias. No entanto, a negligência a esta postura sinaliza a inexistência de tal conceito administrativo. Indica, ao longo do tempo, qual seja o do decurso da operação celebrada com o Banco do Brasil, possibilidades de perdas de mercado, de rentabilidade, perfazendo assim um potencial componente de inadimplência com obrigações assumidas.

Para a questão de número 18, os respondentes foram questionados se as respectivas empresas possuem uma política de incentivos e promoções se seus respectivos funcionários. O quadro 18 reflete os resultados.

Quadro 18: Política de incentivos aos funcionários das empresas

Os consultados detém política de incentivos e promoções de seus funcionários ?		
Resposta S/N	Frequência	Cliente
Sim	33%	C, I, J, K
Não	42%	B, E, F, G, H
Não responderam	25%	A, D, L

Fonte: Dados de pesquisa

Esclarece-se que para os respondentes de opção “sim”, C designa incentivo do tipo “comissão”; I concede aumentos de remuneração aos funcionários de bom desempenho e K informa que no surgimento de uma vaga interna, é feito recrutamento interno, dando oportunidade prioritária aos funcionários que já estão trabalhando na empresa.

A pergunta visa depreender a existência da área de recursos humanos nas empresas, ou, equivalente sendo exercido nas respectivas administrações. Passa ser uma postura de resultados de médio e longo prazos, mas que sem dúvida afeta os resultados das mesmas, com reflexos de desempenhos nos mercados competitivos. Retomando as visões de formulações estratégicas antes mencionadas, fica evidenciada também a necessidade de integração e compartilhamento das diversas áreas das organizações para que não haja descontinuidade entre planejamento, ações e objetivos nas empresas, o que pode afetar as expectativas e impactos nos patamares de concessão de crédito. Tal compatibilização e equacionamento, devem ser alcançados por meio de ações mais compartilhadas e conjugadas, com o fim de obtenção dos objetivos e planejamento organizacionais (SCHRICKEL, 2000).

Portanto, visto pela componente da questão em análise, em considerando o médio e longo prazos, 42% das empresas poderão apresentar dificuldades no quesito inadimplência, se consideradas as faltas de políticas de incentivos aos seus funcionários, os quais poderão buscar novos postos de trabalho, bem como podem vir a desincentivar a produtividade da empresa.

Para a questão de número 19, são perguntados aos clientes acerca da imagem que os mesmos fazem do Banco do Brasil, limitando as opções de respostas conforme o quadro 19 apresenta e reflete os resultados obtidos.

Quadro 19: Percepção dos clientes/ respondentes sobre a imagem do Banco do Brasil

Como os respondentes enxergam o Banco do Brasil ?		
Resposta S/N	Frequência	Cliente
Alternativa viável para consecução dos negócios da empresa	8%	C
Parceiro para os negócios da empresa	67%	B, E, F, G, H, I, J, K
Não responderam	25%	A, D, L

Fonte: Dados de pesquisa

A questão visa depreender se existem relacionamentos das empresas com o Banco do Brasil, do tipo de longo prazo e com caráter de compartilhamento e fidelidade entre as partes. As existências de tais posturas e práticas evidenciam que a gestão das empresas perpassa sob uma forma de gestão estratégica de negócios. Tal prática, assim percebida pelos clientes, pode ser um elo de solução amigável para ocasião de dificuldade momentânea no cumprimento das obrigações dos clientes para com o credor.

Segundo Santos (2000), existe uma fase chamada de análise subjetiva do crédito, na qual são analisadas **informações** que servirão de **variáveis** para concessão do crédito. Para as pessoas físicas as análises são: documental; de idoneidade; financeira; patrimonial e cadastral. No caso das pessoas jurídicas, as análises são sob enfoques semelhantes, quais sejam: documental; de idoneidade; cadastral; diferindo apenas para as apreciações contábil e financeira e do negócio.

Considerando tais argumentos anteriores, especialmente o de parceria entre o setor produtivo e de prestação de serviços para circunstâncias ocasionais de dificuldades, o quadro reflete números positivos com 67% da amostra se relacionando como parceiros recíprocos do Banco do Brasil.

4.2 ANÁLISE DAS NÃO-CONFORMIDADES OBSERVADOS NA AMOSTRA DE CLIENTES PESSOA JURÍDICA (PJ)

Tendo em vista os apontamentos contidos nos **anexos 9 e 10**, quais sejam o quadro **Amostra de Clientes Pessoas Jurídicas com Não Conformidades Apontadas** e o subsequente de **Não-Conformidades Apontadas na Amostra de Pessoas Jurídicas** serão analisadas as não-conformidades operacionais detectadas pelo Gerente de Controle. Ou seja, buscar-se-á evidenciar os riscos decorrentes, em caso de não correções tempestivas das

mesmas, focando a possibilidade de fragilização do credor nas operações contratadas, caso inadimplirem, ou mesmo como fator potencial de geração de inadimplência.

4.2.1 Ausência de CND (Certidão Negativa de Débito junto ao INSS) e de CRF (Certidão de Regularidade Fiscal do FGTS)

Conforme apresentado no **anexo 11**, a não apresentação do CRF e da CND, sujeita o banco a penalidades incidentes sobre cada financiamento contratado, como multas, aplicadas por entidades ou órgãos fiscalizadores e/ou alocadores de recursos. Tal ocorrência caracteriza, portanto, um **risco legal**, uma vez que conforme constante no normativo mencionado são exigências contidas em Lei nº 8.212/91, nº 8.879/94 para o caso da CND e na Lei nº 9.012/95 para a exigência do CRF. O **Anexo 12** contém normativo também englobando o assunto.

4.2.2 Ausência do cálculo da capacidade de pagamento

O cálculo da capacidade de pagamento é via de regra exigência expressa em normativos do Banco para análises de propostas de crédito, e respectivo deferimento, ou não, da concessão do crédito. Tal instrução está apresentada no **anexo 13** do presente estudo, onde constam as linhas de crédito que contém tal exigência, as passíveis de dispensa, bem como qual unidade do banco deve efetuar o cálculo.

Observam-se instâncias distintas para consecução do mencionado cálculo de capacidade, considerando tipos de linhas de crédito, valores das operações, valor do Limite de crédito e sublimite para a operação pleiteada.

A seção 2.1 do presente trabalho discorre sobre o crédito visto como um macroprocesso, bem como a necessidade de os bancos administrarem e reduzirem riscos. Neste sentido, a ausência ou inobservância de uma das suas fases, pode fazer com que haja um potencialização da possibilidade de inadimplência,

Visando minimizar o risco inerente à atividade de concessão de crédito, é que os bancos fazem tais exigências, de forma a que se venha a aumentar a probabilidade de que o empréstimo venha ser pago (CAOQUETTE, 2000).

4.2.3 Cadastro de avalista desatualizado

Em tal quesito a seção 2.3 deixa evidenciado a importância das palavras informações e riscos como elementos-chave para decisão de conceder crédito (ROSS, WESTERFIELD & JAFFE, 1995). Toda empresa precisa conhecer as pessoas com quem negocia. De tal fato resulta a importância do conjunto de informações também chamado de registros cadastrais da base de clientes.

São vários os objetivos de se construir e se manter uma base cadastral confiável e atualizada sobre os clientes das organizações. Dentre elas destacam-se, de forma relacionada ao presente estudo, as funções de subsidiar decisões pelo credor e embasar avaliação do risco de crédito também pelo emprestador em relação a seus clientes tomadores efetivos e potenciais de operações de crédito.

Necessário se faz, via de regra, como forma de obtenção das informações e conhecimento do cliente a chamada entrevista cadastral, situação em que o Banco deve destinar tempo suficiente para coletar além de dados documentais, aspectos que auxiliem no conhecimento do perfil do cliente, suas potencialidades e eventuais comportamentos relacionados a possíveis riscos potenciais em operações de crédito (BANCO DO BRASIL, 2003).

Mais do que somente cumprir essa fase, é observada a necessidade das boas práticas na elaboração e condução deste cadastro dos clientes do banco, na medida que seus reflexos são sentidos nas avaliações de risco do crédito, nas contratações e nas conduções de operações de crédito, questões que estão intimamente ligadas à inadimplência em estudo. Neste sentido, também essa inobservância parece apontar para a potencialização do risco na concessão de créditos no banco.

4.2.4 Cálculo da capacidade de pagamento feito na agência e não no NUCAC

Conforme normativo interno antes mencionado, representado pelo **anexo 13**, o banco define distintamente qual unidade que deve efetuar o Cálculo da Capacidade de Pagamento (CAC), visando tanto resguardar a máxima isenção de análise, bem como utilizar-se de uma estrutura mais adequada para implementar essa fase que visa retratar a liquidez do proponente do crédito em honrar sua operação pontualmente.

Trata-se, portanto, de uma exigência corporativa do Banco do Brasil, de tal maneira valorizada, que a sua não implementação incorreu no apontamento de uma não-conformidade operacional.

4.2.5 Ausência da avaliação de imóvel dado em garantia

Pautado em norma interna do Banco do Brasil, apresentada em **anexo 14** do presente estudo, é exigida a vistoria prévia do bem a ser dado em garantia como parte integrante do levantamento de informações para instruir a análise de contratação de operações de crédito. Tal vistoria e avaliação, podem ser feitas através de “Vistoria Prévia”, “Opinião de Valor” ou “Avaliação Técnica” de acordo com a característica da linha de crédito e o valor a ser contratado.

Tal necessidade encontra respaldo na seção 2.1, onde menciona-se que, além de desenvolver técnicas para análise de crédito, os bancos também devem administrar e reduzir riscos, servindo para tal garantias que venham aumentar a probabilidade de que o empréstimo, em hipótese, venha ser pago, como é o caso de imóveis (CAOINETTE, 2000).

Neste sentido, a apresentação de uma não-conformidade nesse item, pode fazer com haja uma maior possibilidade da ocorrência de inadimplência.

4.2.6 Prazo de locação do imóvel é inferior ao prazo do contrato

Tal exigência está descrita em normativo do banco específico para a linha de crédito em questão (Proger Urbano Empresarial), constante como **anexo 15** no presente trabalho. Para o caso específico em que foram tomados recursos para reformas em instalações comerciais em imóvel de terceiro, a norma exige o acolhimento de “Declaração do Proprietário do Bem” em formato específico, ditado pela instrução mencionada, e estabelecendo que o prazo do contrato de locação deva ser igual ou superior ao prazo da operação.

Tal propósito está relacionado á administração de **riscos** que o credor ficaria submetido em caso de ocorrência de inadimplência posterior ao prazo da locação, pois em não se consumando a renovação da locação o tomador de recursos do banco ficaria com sua atividade e respectiva capacidade de pagamento prejudicada em honrar as parcelas por ventura vincendas na operação de crédito celebrada.

4.2.7 Garantia não registrada no aplicativo GRT

Os normativos do banco determinam que, quando da operacionalização e contabilização das operações, haja o registro das garantias em aplicativo interno chamado GRT (GARANTIA). Tal registro permite o acompanhamento regular pelo banco das

condições dos bens dados em garantia, visto que podem ocorrer depreciações, depreciações por desgaste, locações para terceiros não previstas no instrumento da operação, situações que são tangibilizadas por elaborações de Laudos de Fiscalização por funcionários especializados do Banco. Tais exigibilidades de garantias são apresentadas nos **Anexos 16 e 17**.

A utilização de mecanismos de controle e acompanhamento dos bens dados em garantia, encontram na minimização dos riscos respaldo para sua adoção. Por visarem a minimização na avaliação destes riscos, é que segundo Ross, Westerfield e Jaffe (1995) a concessão de crédito por bancos ou mesmo por outras empresas, é baseada fundamentalmente em informações. Ou seja, informações sobre as garantias durante o transcurso das operações ativas são fundamentais, com vistas a amparar uma possível necessária expropriação dos bens pelo Banco, caso ocorra uma inadimplência que necessite ser resolvida na esfera judicial.

4.2.8 Ausência de certidão negativa de ônus sobre o imóvel

O normativo interno representado pelo **anexo 16**, regulamenta a obrigatoriedade de apresentação de Certidão de Inexistência de Ônus Reais Legais, ou Convencionais, sobre o imóvel que constitui garantia da operação em hipoteca. Tal exigência é caracterizadora da busca de minimização de riscos do credor diante de sua garantia constituída, para o caso de o tomador chegar a inadimplir.

4.2.9 Alguns bens do patrimônio do tomador incluídos no cadastro sem informações de gravames anteriores

Tal inconsistência está diretamente relacionada á incorreta confecção de cadastro do cliente tomador de crédito, o que pode fazer com que o banco não venha a conhecer com quem de fato está negociando.

De tal fato resulta a importância do conjunto de informações também chamado de registros cadastrais da base de clientes. São vários os objetivos de se construir e se manter uma base cadastral confiável e atualizada sobre os clientes das organizações. Dentre elas destacam-se, de forma relacionada ao presente estudo, as funções de subsidiar decisões pelo credor e embasar avaliação do risco de crédito também pelo emprestador em relação a seus clientes tomadores efetivos e potenciais de operações de crédito.

Necessário se faz, via de regra, como forma de obtenção das informações e conhecimento do cliente a chamada entrevista cadastral, situação em que o Banco deve

destinar tempo suficiente para coletar além de dados documentais, aspectos que auxiliem no conhecimento do perfil do cliente, suas potencialidades e eventuais comportamentos relacionados a possíveis riscos potenciais em operações de crédito (BANCO DO BRASIL, 2003).

4.2.10 Ausência do relatório de fiscalização de garantias no dossiê da operação

O serviço de fiscalização, e respectivas confecções de relatórios regulares, estão normatizadas através de instrução interna, representada pelo **anexo 17**. Estas visam fazer o acompanhamento dos bens financiados que são dados em garantias, bem como as garantias agregadas à contratação das operações de crédito.

A utilização dos registros de garantias permite o acompanhamento regular pelo banco das condições dos bens dados em garantia, tratando-se de mais um procedimento que visa administrar riscos e reduzir as fragilizações de posição do banco em caso de ocorrência de inadimplências na operação contratada, o que de fato não vem sendo realizado na amostra em estudo.

4.2.11 Ausência de Declaração de Beneficiário do Recurso

Esta é uma exigência normativa para a linha de crédito em questão (Proger Urbano Empresarial), que tem seu conteúdo contido na instrução interna representada pelo **anexo 18**. Tal documento é de responsabilidade do financiado, servindo para declarar que o mesmo detém junto a demais agentes repassadores do recurso, incluindo o Banco do Brasil, saldos devedores de todas as operações limitado ao teto, atual de R\$ 400.000,00 (quatrocentos mil reais). As instituições financeiras repassadoras dos recursos são além do Banco do Brasil, o Banco do Nordeste, Banco da Amazônia e BNDES.

Existe portanto uma responsabilidade solidária do agente financeiro que implica em um risco legal por força da limitação acima exposta, bem como risco operacional, tendo em vista que a ocorrência de capitais emprestados acima de patamares estabelecidos podem embutir uma incapacidade de pagamento das obrigações pelo tomador dos recursos.

4.2.12 Ausência de ART (Anotação de Responsabilidade Técnica do Conselho Regional de Arquitetura e Engenharia) em nome do responsável pela obra

A instrução normativa que aborda o assunto está representado pelo **anexo 19**, e descreve a documentação exigida para análise de cada operação, em função da finalidade a que o crédito se destine. No caso específico, como o objetivo do crédito foi o de investimento pela linha do Proger Urbano Empresarial englobando obras de ampliação de construção civil, a ausência do documento ART em nome do responsável pela obra caracterizou a ocorrência apontada.

Observa-se aí a responsabilidade não cumprida do proprietário da obra perante o órgão fiscalizador, no caso o CREA, ou seja, sujeita o banco emprestador do recurso como co-responsável pela ausência do documento. Tal não-conformidade encontra matéria em teor similar ao mencionado no item 4.2.12 anterior, especialmente no que tange às questões de “risco legal” e de “crédito”, bem como fragilização subsequente do credor em caso de ocorrência de inadimplência da operação.

4.2.13 Ausência de certidões exigidas em normativo interno do Banco do Brasil

Esta exigência é apresentada no **anexo 16**, extraída do Lic (Livro de Instruções Codificadas) – referência 83-2-7-1, que mostra a necessidade de se requerer a “Certidão de Inexistência de Ônus Reais Legais ou Convencionais) sobre o imóvel, que possam afetar a posse ou o domínio, ou certidão de matrícula. Tal documento está relacionado ao tipo de garantia a vincular, no caso, bem imóvel dado em hipoteca.

A presente não-conformidade também é potencializadora da impossibilidade do banco, por meio de dispositivos legais, recuperar os valores oferecidos sob a forma de crédito.

4.2.14 Erro na impositação de dados cadastrais dos poderes de um sócio relativo ao contrato social

A presente não-conformidade evidencia a necessidade de que a concessão do crédito esteja relacionada a cuidados de natureza jurídica, conforme é apresentado na seção 2.5. Naquela seção, são mencionados os aspectos jurídicos como intimamente ligados e condicionadores da exigência documental.

Neste sentido, menciona-se que especialmente nas elaborações de instrumentos de crédito para as operações das instituições financeiras deve ser observada a legitimidade jurídica dos mesmos. É necessária a existência de características de Atos Jurídicos Lícitos. As

principais observâncias dos mesmos são: ter agentes capazes, objeto lícito, forma prescrita em lei e não proibida pela mesma e vontade humana livremente manifesta.

Portanto, a falha operacional em apreciação engloba um erro na etapa cadastral e de natureza jurídica, simultaneamente. Na entrevista que foi feita com o Chefe do Núcleo Jurídico Caxias do Sul e que será apresentada na seqüência do presente trabalho, o entrevistado citará como exemplo elucidativo o danoso desdobramento de um caso que tinha em seu bojo tipo similar à não-conformidade ora analisada.

4.2.15 Bens vinculados em garantia não segurados

A instrução que normatiza o assunto está representada pelo **anexo 20**, o qual estabelece como regra geral a contratação de seguro dos bens constituídos em garantia na operação até a liquidação da operação, devendo constar na apólice respectiva cláusula beneficiária ao Banco do Brasil.

A presente não-conformidade visa apontar a necessidade de além da constituição da garantia na operação, ela venha ser resguardadas de riscos que extrapolam os controles do banco, quais sejam nas ocorrências de sinistros. A seção 2.2 discorre sobre as diversas diretrizes que embasam a decisão de conceder ou não o crédito, e obviamente, visando a não decorrência de inadimplência nas operações contratadas, bem como em caso contrário, o resguardo da possibilidade de recuperação dos créditos, através de constituição de garantias dentre outros fatores.

Os autores abordam também em sua obra que uma vez coletada as informações, o analista de crédito, no caso em hipótese, bancário, se depara com a difícil decisão de conceder ou negar o crédito. Muitas empresas utilizam as diretrizes tradicionais e subjetivas como “os 5 Cs do Crédito”, a saber: Caráter, Capacidade, Capital, Colateral e Condições. O primeiro relacionado à vontade de cumprir as obrigações, o segundo à capacidade financeira decorrente de seus fluxos de caixa em honrar os pagamentos, o terceiro, às reservas financeiras do cliente, o quarto ao oferecimento de garantias no caso de inadimplência eventual passada, e o último como própria denominação relacionado às condições econômicas gerais do requerente de crédito (ROSS, WESTERFIELD e JAFFE, 1995).

4.3 RESULTADOS OBTIDOS POR MEIO DA APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO ÀS PESSOAS JURÍDICAS E AS NÃO CONFORMIDADES APONTADAS

Com vistas a responder a alguns dos objetivos traçados na seção 1.2 segue o quadro 20, o qual visa apresentar relações de influências entre as não-conformidades apontadas e os procedimentos adotados pelas empresas com seus possíveis impactos, sinalizando inadimplência potencial futura, bem como fragilizações do emprestador dos recursos caso se concretize as inadimplências das obrigações com o Banco.

Quadro 20: Procedimentos e ocorrências dos respondentes, riscos de inadimplência e fragilizações de credor.

Procedimento ou Ocorrência	Sinalizador de Inadimplência Potencial Futura	Indicador de Fragilização Potencial do Credor em hipótese de efetiva inadimplência
Inobservância pelas empresas sobre seus concorrentes	Constitui sinal a médio e longo prazos	Isoladamente o procedimento não permite concluir fragilização
Inexistência de Plano e Planejamento de Negócios da empresa	Constitui sinal a curto e médio prazos	Idem ao anterior
Inadequação do crédito tomado	Constitui sinal a curto e médio prazos	Idem ao anterior
Recorrência a empréstimos para honrar obrigações de curto prazo	Constitui sinal a curto prazo, com impactos nos fluxos de caixa da empresa	Se tomados créditos com terceiras instituições financeiras, podem fragilizar a recuperação do capital emprestado
Inexistência de registros das atualizações das operações bancárias	Indicativo de possibilidade de mau controle e gestão contábil e financeira	Idem ao anterior
Redução dos volumes de Vendas e dos patamares de rentabilidade	Constitui sinal a médio e longo prazos	Idem ao anterior
Inobservâncias aos movimentos de demandas do setor bem como dos fornecedores	Idem anterior, pode indicar perda de mercado para concorrência	Idem ao anterior
Pagamentos de obrigações em Cartórios	Constitui sinal a curto e médio prazos	Se existência de endividamentos com terceiros, pode fragilizar a recuperação
Sem controle de Qualidade de Produtos Finais	Constitui sinal a curto e médio prazos	Isoladamente a ocorrência não permite concluir fragilização
Documentação não apresentada mencionada em toda a seção 4.2	Pode indicar sinal de inadimplência, caso o devedor pretenda usar de má fé perante a Justiça a ausência documental	Sinal de fragilização de recuperação dos créditos, pois a cobrança na esfera judicial oferece riscos legais e documentais
Cadastros de Clientes ou	Isoladamente não constitui	Pode representar sinal, caso o

avalistas e fiadores desatualizados	sinalizador	devedor mude de domicílio, tenha perdas ou transferências de patrimônio ou redução de capacidade de pagamento
--	-------------	--

Cabe ponderar que para caracterização de situação de fragilidade do prestador de recursos diante da ocorrência de inadimplência, normalmente, faz-se necessário uma coexistência de fatores e/ou procedimentos acima pontuados. Algumas são as ocorrências que acompanhadas de quaisquer das situações acima identificadas caracterizam a situação de fragilização do credor, a saber: perda ou redução da capacidade de pagamento, diminuição ou transferências de patrimônio para evitar expropriações judiciais pelo Banco do Brasil e agregação de demais credores, com preferência legal na disputa dos créditos, como dívidas trabalhistas e fiscais, alteração de caráter para pior diante das dificuldades.

4.4 APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO PF AOS GERENTES DE CONTAS X E Y DA AGÊNCIA

O **quadro 21** que segue apresenta as respostas dos Gerentes de Contas Pessoas Físicas ao questionário constante no **Anexo 6**, como forma de balizar os procedimentos sob a ótica do Banco sob os possíveis impactos em desencadeamento de inadimplências futuras, e/ou fragilização da posição do credor diante da efetivação das impontualidades.

Quadro 21: Resultados do questionário elaborado aos clientes pessoas Físicas aplicado aos Gerentes de Contas Pessoas Físicas X e Y da agência em estudo

Questão número	Respostas do Gerente de Contas X	Respostas do Gerente de Contas Y
Qual a principal motivação do cliente para buscar recursos no Banco ?	Necessidade momentânea para aquisição de bem	Oferta automática pelo sistema de auto-atendimento do Banco
Qual o tempo aproximado da entrevista do funcionário com o cliente para colher informações e documentos?	De forma pessoal, em tempo em torno de 10 minutos ou mais	De forma pessoal, em tempo em torno de 5 minutos ou mais
O Banco exigiu documentos comprovantes de renda para período anterior à operação ?	De um período inferior a 6 meses retroativos á operação celebrada	De um período inferior a 6 meses retroativos á operação celebrada
O Banco exigiu informações e comprovação de propriedades de bens em nome do cliente amostral ?	Não	Não
Quando foi pedida a comprovação de endereço do pretendente do crédito?	Uma só vez na celebração da operação	Uma só vez na celebração da operação
O Banco solicitou os comprovantes de renda após a tomada de recursos pelo cliente ?	Não	Não
O funcionário do Banco orientou o cliente amostral sobre quantos produtos de crédito ?	Mais de três	Mais de dois
Após a celebração da tomada de recursos pelo cliente, ocorreram fatos que exigiram uma necessidade adicional de recursos ?	Sim	Não
Em caso positivo relativamente questão anterior, quem fez contato para expôr as razões da necessidade adicional de recursos ?	O cliente	Prejudicado
O Banco solicitou nomes de lojas ou estabelecimentos onde o cliente fez compras a crédito nos últimos 24 meses ?	Sim	Sim

Tendo em vista a aplicação dos questionários ter sido direcionada aos Gerentes de Contas pessoas Físicas da agência, pelos motivos antes mencionados de não reciprocidade dos clientes amostrais, tem-se que a interpretação dos resultados fica limitada à ótica do prestador de recursos. No entanto algumas questões podem ser tratadas como sintomáticas de procedimentos pelo Banco como fragilizador de posição da instituição financeira em caso de inadimplência do tomador da operação de crédito.

Os procedimentos adotados pelo Banco nas respostas das questões 4, 5 e 6 revelam riscos de fragilização do credor em caso de inadimplência, pois a condição patrimonial, a dificuldade de localização do cliente para fins de Notificação Extrajudicial, e o não acompanhamento da capacidade de pagamento posterior à celebração das operações contém riscos consideráveis em tal direção de fragilização para recuperação dos capitais emprestados. As questões 8 e 9 respondidas pelo Gerente X, revelam uma dose de falta de acompanhamento pelo Banco, uma vez que o contato diante de uma situação desfavorável foi de iniciativa do cliente.

Por outro ângulo as ponderações feitas na seção 4.4 abordam de forma genérica e qualitativa, os procedimentos e situações que devem ser observados com vistas a reduzir riscos de inadimplência com clientes Pessoas Físicas, bem como reduzir as possibilidades de fragilização do prestador em caso de efetivação das impontualidades de pagamentos.

4.5 CONSIDERAÇÕES SOBRE ENTREVISTA ESTRUTURADA COM O GERENTE DE ADMINISTRAÇÃO DA AGÊNCIA

Seguem as considerações sobre a entrevista aplicada ao Gerente de Administração da agência em estudo, constante no **anexo 7** e cujas respostas complementam e compõe o mencionado anexo como referencial de análise. Tais ponderações se restringem às questões que forneçam subsídios ainda não tratados no presente trabalho e estejam relacionados aos objetivos tangentes ao tema inadimplência.

A primeira questão indaga sobre quais os principais motivos que originaram as não-conformidades operacionais prospectadas na amostra das 12 Pessoas Jurídicas, sob a ótica do administrador do Banco. O respondente acusou falta de conhecimento, ou interpretação errada das instruções, bem como não acompanhamento dos cadastros dos clientes do Banco.

Neste sentido, a seção 2.1 discorre sobre a importância do conhecimento dos normativos da instituição, para que sejam tratadas as operações do Banco sob uma ótica de macroprocesso, sem quebra de continuidade de etapas com vistas á minimizar as

inadimplências e/ou as fragilizações do emprestador dos recursos. Ainda sobre o tema “Concessão de Crédito”, em uma sucinta abordagem de um curso interno do Banco do Brasil, o Crédito é entendido como um “macroprocesso”, ou seja, se iniciando por estudos preliminares, passando pela liberação de recursos, pela condução e cobrança e, se necessário, atingindo a fase de recuperação de valores. Uma visão, portanto, de compartilhamento de ações, e não fragmentada (BANCO DO BRASIL, 2004).

Outro questionamento feito foi o de quais medidas poderiam ser tomadas pela administração da dependência visando evitar tais carências de leituras de instruções e de acompanhamento de cadastros dos clientes da agência pelos funcionários do Banco. A resposta foi no sentido de disponibilizar treinamentos e tempo de leituras de instruções para os funcionários envolvidos nas atividades relacionadas. Outra medida pontual, porém de importância mencionada pelo administrador, é a necessidade de atualizações dos cadastros dos clientes do Banco, por ocasiões das renovações dos limites de crédito.

Na terceira indagação perguntou-se sobre as práticas, ou não, de entrevistas complementares aos clientes de maior tempo de relacionamento com o Banco, nas ocasiões em que os mesmos pleiteiam propostas de concessão de créditos. Para tal propositura foi respondido que, exceção feita às operações denominadas como automatizadas, tais como CDC e Giro Rápido, todas as demais obrigações possuem interferência de um Gerente de Contas.

Ainda para as mesmas situações de clientes acima mencionados, foi perguntado se são requeridos documentos, informações e comprovantes de renda e de residência nas ocasiões das demandas de novos créditos. O respondente disse que tais práticas são feitas nas renovações dos limites de créditos, porém não são solicitados para as operações denominadas como massificadas.

As colocações acima evidenciam um fator de risco de inadimplência para os clientes que contratam operações massificadas e não mantém relacionamentos mais diversificados e de reciprocidade com o Banco. As carências de informações, qual seja a ausência de documentos importantes como os comprovantes de renda e de residência podem determinar impontualidades com os clientes das operações da espécie mencionada. Também é tal conjunto de clientes, um potencializador de fragilização de posição do Banco, com vistas às eventuais tentativas de recuperações de capitais emprestados.

A sexta questão denota um possível sintoma de fragilidade de análise de concessão de crédito. Foi pedido se as **Demonstrações de Fluxo de Caixa** são requeridas seja pela

agência, seja por órgão deferidor de alçada superior do Banco como ferramental de análise para concessão de crédito, obtendo-se resposta negativa.

Deve-se ressaltar que a técnica do Regime de Caixa é o instrumento que dá base para confeccionar ferramental indispensável para tomar decisões para todos os tipos de empresas: a Demonstração do Fluxo de Caixa. De forma resumida, a Demonstração de Fluxo de Caixa indica a origem de todo dinheiro que “entrou” no Caixa, bem como a aplicação de todo o dinheiro que “saiu” do Caixa em determinado período, e ainda, acaba fotografando o Resultado do Fluxo Financeiro. A Demonstração do Fluxo de Caixa pode ser de forma mais adequada chamada de “Demonstração de Fluxo de Disponível”. (IUDÍCIBUS e MARION, 2000).

A questão de número 8 pede se o estabelecimento de metas quantitativas no quesito concessão de crédito tem caráter consultivo ou impositivo pelos órgãos superiores do Banco em relação às suas dependências subordinadas, especificamente à agência estudada. A resposta pondera que são reavaliados semestralmente as metas para as dependências em diversos segmentos de produtos, inclusive o crédito. Porém o principal balizador observado é o potencial da praça, sendo que a quantidade de pessoas necessárias para a condução do processo fica em segundo plano.

O panorama discorrido na questão em análise apresenta uma postura de formulação estratégica do Banco, certa dose desalinhada com os propósitos de atingimento de níveis crescentes de adimplência, especialmente pelo conceito do crédito proposto na seção 2.1 como um macroprocesso, e que portanto requer atenção quanto à disponibilização de recursos humanos em dose necessária. Tal postura pode embutir componentes de inadimplências potenciais em operações do Banco, nas etapas de contratação, e especialmente, de acompanhamento.

A nona questão procura verificar o grau de acompanhamento das operações celebradas pelo Banco. O Gerente de Administração admite que este é falho, estando no entanto passando por melhorias. Aqui, evidentemente se desenha um motivo potencial de geração de inadimplência, discorrida no curso do presente trabalho, qual seja, o não acompanhamento eficiente.

A questão de número 11 propõe a mais abrangente pergunta, qual seja se existe a viabilidade de obtenção de solução para equação desafiadora da instituição Banco do Brasil que embute como variáveis: o atingimento de metas quantitativas de produtos e operações de créditos/controles de patamares de inadimplência/disponibilização de recursos humanos e tecnológicos para tal propósito. O administrador respondeu no sentido de dosar tais

componentes, o que em uma análise incipiente revela uma dose de carência de disponibilização de recursos, especialmente humanos em tal sentido. Em tal hipótese, é tal componente um fator causador de inadimplência potencial, bem como fragilizador para recuperação dos créditos emprestados.

4.6 CONSIDERAÇÕES SOBRE ENTREVISTA ESTRUTURADA COM O CHEFE DO NÚCLEO JURÍDICO CAXIAS DO SUL (RS) DO BANCO DO BRASIL

De forma similar à abordagem apresentada na seção 4.5, seguem as considerações sobre a entrevista aplicada ao Chefe do Núcleo Jurídico Caxias do Sul (RS), unidade que presta assessoria ao conjunto de dependências do Banco localizadas geograficamente na Serra Gaúcha. Tal entrevista, constante no **anexo 8** mostra em sua primeira parte as indagações feitas seguidas na seqüência das respostas concedidas pelo mencionado Chefe do órgão jurídico.

Cabe informar que o entrevistado é formado em Direito pela UFRGS desde 1980, e detém MBA pela FGV em Gestão Empresarial e Direito Empresarial, sendo atualmente mestrando em Direito Ambiental.

A primeira questão toma como referência a amostra dos 12 clientes pessoas jurídicas e suas respectivas não conformidades operacionais listadas no **anexo 5**. Neste sentido questionou-se ao entrevistado, dentre as não conformidades apresentadas, quais são as que embutem maior potencial de inadimplência futura nas respectivas operações, caso não revertidas. Foram apontadas em ordem decrescente de risco: ausência de certidão negativa de ônus sobre o imóvel; ausência de avaliação de imóvel dado em garantia; em terceiro lugar, garantia não registrada no aplicativo Garantia e em quarta posição a ausência de relatório de fiscalização de garantias.

Na segunda questão foi questionado ao entrevistado, quais dos Cs do crédito, abordados na literatura teórica, são os mais importantes na celebração de operações de crédito. O respondente listou em ordem decrescente de importância: caráter, capacidade e capital, tecendo considerações sobre cada quesito. Acrescenta também que a constituição de garantias válidas e eficazes (colateral), é de suma importância quando a operação passa da situação normal para inadimplente, pois o cenário para o inadimplente, via de regra, modifica comportamentos, a capacidade e o capital do devedor.

Na questão seguinte é pedido para o entrevistado tecer relações entre as necessidades de recursos pelos tomadores de crédito, e suas adequações com as linhas de crédito

operacionalizadas, comentando possíveis influências de tais relações como causadoras de inadimplência potencial e efetiva no andamento das operações. O entrevistado observa de forma expressiva a existência de comportamentos “afoitos” dos clientes nas tomadas de recursos, inexistindo planejamento de médio-prazo, nem tampouco, pesquisas por linhas de créditos oferecidas com encargos menores.

Afirma o respondente que, na maior parte dos casos de inadimplência, percebe-se que existe um desvirtuamento da finalidade do crédito por parte do mutuário, exemplificando com os casos de tomadores que contrataram empréstimos ou capital de giro, de encargos mais caros, ao invés de optarem por um financiamento, com finalidade e encargos mais adequados que ao longo do tempo impactam de forma desigual as finanças das empresas especialmente.

A quarta questão pergunta se, na visão do entrevistado, existem linhas de crédito que são mais afeitas às renegociações de dívidas, considerando os aspectos técnicos e jurídicos. O respondente distingue claramente que para as linhas de crédito que originalmente são contratadas com os encargos mais elevados, nos casos de empréstimos até um ano, e recebíveis de forma geral, bem como todos os produtos ditos massificados, tornam-se mais aptos para renegociações em caso de inadimplências, pois em tais reprogramações os encargos praticados são menores. De outro lado, as operações contratadas originalmente com encargos subsidiados, a exemplo dos casos com recursos do BNDES, onde o caminho mais natural é o ajuizamento das dívidas da espécie.

A quinta pergunta demandou sobre quais os atributos indispensáveis às contratações que em sendo omitidos, redundaram em desdobramentos desfavoráveis ao Banco. O entrevistado pondera que nos mais de quinze anos de atuação no Núcleo Jurídico foram poucos os casos em que a contratação irregular implicou em nulidade dos títulos de crédito; porém os poucos foram de consequências desastrosas, discorrendo sobre os casos detalhadamente.

Pondera o entrevistado que para a segurança das operações com vistas a evitar inadimplência ou fragilização do credor, necessário é evitar quaisquer irregularidades no momento da contratação. No entanto, nos casos de não pagamentos pelos tomadores dos créditos, resta ao credor apenas o ingresso de cobrança das dívidas na esfera judicial, ocasião em que se houverem falhas formais de contratação ou de constituição de garantia a posição do Banco torna-se fragilizada. Tal fragilização se concretiza, especialmente, ocorrendo disputa dos créditos em relação á demais credores.

Neste sentido deve-se destacar outro aspecto, e que está intimamente ligado e condiciona a exigência documental, são os seus aspectos jurídicos. Especialmente nas

elaborações de instrumentos de crédito para as operações das instituições financeiras deve ser observada a legitimidade jurídica dos mesmos. É necessária a existência de características de Atos Jurídicos Lícitos. As principais observâncias dos mesmos são: ter agentes capazes, objeto lícito, forma prescrita em lei e não proibida pela mesma e vontade humana livremente manifesta.

Os Atos Jurídicos podem ser enquadráveis como nulos, anuláveis e ineficazes. Para o primeiro tipo têm-se os mesmos que quando praticados tornam-se sem efeito legal. Ocorrem quando forem praticados por pessoa absolutamente incapaz; quando o objeto for ilícito ou impossível; não se revestir de forma prevista em lei e quando a lei taxativamente assim declarar como atos nulos. Os atos anuláveis são aqueles praticados por figurantes “relativamente incapazes”, sem o respectivo assistente legal, bem como aqueles praticados com vícios de erro, dolo, fraude ou simulação. Os atos ineficazes são aqueles que embora praticados com os requisitos exigidos nas formas anteriormente descritas não produzem efeito eficaz, exemplo típico pode ser dado por uma venda de imóvel já hipotecado em favor de terceiro.

Os títulos de crédito necessitam apresentar atributos essenciais para respectiva validade legal dos mesmos. São eles: literalidade, incorporação, autonomia, abstração, legalidade e solidariedade.

A última questão aborda considerações bastante semelhantes á anterior, onde o entrevistado discorre sobre as especificidades de cada embasamento legal que cada título de crédito está relacionado.

Diante da última exposição, fica evidenciada a necessidade do seguimento das instruções internas do Banco, e seguindo as mesmas diretrizes, a importância de buscas de orientações jurídicas junto aos órgãos jurídicos do Banco que prestam assessoria à todas as dependências da instituição.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme exposto na seção 1.2, o objetivo geral do presente estudo foi identificar as situações e procedimentos geradores de inadimplência efetiva e potencial em uma agência do Banco do Brasil em Caxias do Sul (RS), bem como prospectar similares situações que sinalizassem pontos de fragilização da instituição financeira com vistas às recuperações de capitais emprestados para os casos de efetivas inadimplências.

De acordo com os instrumentos utilizados na pesquisa, pode-se mencionar que as situações e procedimentos que são causadores da inadimplência potencial e efetiva, bem como fragilizadores da posição do prestador de recursos se localizam em três esferas principais. A primeira delas se refere aos procedimentos de análise, estudo e deferimento de crédito por parte do prestador de recursos, o que confirma o crédito como um macroprocesso que requer atenção em todas as respectivas etapas com vistas à redução e administração dos riscos inerentes à atividade de intermediação financeira das instituições financeiras em geral.

A seção 4.2 também discorre sobre as não-conformidades operacionais prospectadas na amostra de pessoas Jurídicas estudada. Tal exigência demonstra que o preparo dos funcionários que intervêm em tal processo na agência pesquisada é carente como um todo no que tange ao conhecimento através de leituras de normativos e cursos específicos internos refletindo em uma competência ainda parcial para o desempenho da função de prestador de recursos. Na entrevista como Gerente de Administração da agência, discorrida na seção 4.5 com base no **anexo 7** o mesmo admite que o balizador das instâncias superiores do Banco do Brasil são o estabelecimento e atingimento de metas, restando em menor dose a preocupação de alocação de recursos humanos suficientes para tal, o que explica a carência parcial de preparo do quadro funcional, em última análise por motivos de falta de tempo.

A segunda esfera se localiza no formato de administração, em seus negócios, dos clientes Pessoas Jurídicas do Banco, e os respectivos impactos em sua finanças, e por conseguinte, nas possibilidades de inadimplirem seus compromissos. As seções 4. 1 e 4.3 do presente estudo discorrem sobre o assunto. Diversas posturas e procedimentos das empresas inseridos em seus mercados competitivos denotam causas de possíveis inadimplências futuras em relação ao Banco prestador de recursos, bem como sinalizam a fragilização do credor quanto às suas possibilidades de recuperação de créditos. Tal panorama evidencia a importância de um preparo constante e permanente dos empresários em suas áreas de atuação com vistas a manterem suas empresas saudáveis no tempo, com menores riscos de

fragilização de suas finanças, que acarretam as impontualidades de suas obrigações para com os intermediadores financeiros, seja de forma provisória, e/ou definitiva.

A terceira esfera, que impacta o tema inadimplência nas operações de crédito no Brasil são os motivos de natureza macroeconômica, diretamente ligado à administração do Governo Federal. A seção 1.3 discorre em seu quarto parágrafo sobre uma divulgação de ligeira queda de níveis de inadimplência em âmbito global, decorrentes pels quedas de taxas de juros praticadas pelo Governo, em conjunto com o Banco central do Brasil.

Em tal sentido, o crédito no país é caro aos clientes Pessoas Físicas e Jurídicas que convivem com a mencionada realidade, ainda que o Governo esteja gradativamente reduzindo a taxa de juros, de acordo com suas concepções e pretensões de manter a economia nacional estável e em crescimento.

Cabe dar ênfase que a presente pesquisa apresenta diversas limitações, tanto quanto ao tamanho do universo pesquisado, bem como à relacionada não possibilidade de atingir em muitos procedimentos e situações prospectadas caráter conclusivo. A primeira limitação consta como um elemento previsível, uma vez que apenas uma agência da serra gaúcha foi objeto do estudo, portanto aí desconsideradas todas as questões de diferentes contextos nas diferentes regiões do país, tais como, diversidade de mercados, públicos, capacidade econômica e diferenciações regionais. A segunda limitação surgiu da impossibilidade de aplicação do questionário elaborado a uma amostra de Pessoas Físicas da agência, o que é mencionado na seção 3.4 e que alternativamente buscou-se aplicar á dois Gerentes de Contas PF da dependência, conforme abordado na seção 4.4.

Uma conclusão do presente autor do trabalho é a de que a inadimplência ocorrida entre as Pessoas Jurídicas mostra uma diferença fundamental em relação ao universo de Pessoas Físicas. Via de regra, as empresas, mesmo se deparando em situação de impontualidades com o Banco, buscam e se esforçam em encontrar soluções de renegociações, como forma de dar seguimento ás suas atividades. Tais posturas representam suas respectivas manutenções no mercado e toda gama de respostas aos diversos elos que uma Pessoa Jurídica mantém com seus clientes, funcionários, fornecedores, e com a própria imagem e sobrevivência, o que repercute em casos de falências em impactos nos patrimônios dos sócios-dirigentes que em muitos casos são atingidos em situações de litígio judicial por expropriação por bancos credores.

Já para o seguimento pessoas Físicas, abstraídos os casos de formação e caráter ilibados, a inadimplência redundá em muitos casos em não comparecimento para conciliar solução com os bancos, mudanças de endereços com intenções de não pagamentos e tendo

como máxima consequência as inserções de seus nomes em cadastros restritivos de crédito, o que para muitos não chega a constituir óbice suficiente para solução da inadimplência. Em tal sentido se mostra no país e especialmente no Rio Grande do Sul a indústria das revisionais, em que os devedores ingressam no Poder Judiciário para contestar suas obrigações, protelando as decisões judiciais, obtendo em muitos casos sentenças prolatadas no sentido de retirar seus nomes de cadastros restritivos de crédito, e em alguns casos, conseguindo obter resultados favoráveis com ganhos em ações indenizatórias dentro das mesmas revisionais antes mencionadas.

Para finalizar poder-se-ia sugerir que em futuras pesquisas sobre o tema, fosse articulado junto à agência pesquisada um trabalho conjunto com os Gerentes de Contas Pessoas Físicas de aplicação de questionários para aqueles clientes que já demonstram sinais de inadimplência, porém que ainda freqüentando a dependência viabilizaria tal propósito.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

BANCO DO BRASIL. Universidade Corporativa Banco do Brasil. Curso de Cadastro. Brasília. 2003.

BANCO DO BRASIL. Universidade Corporativa Banco do Brasil . Cobrança e Recuperação de Crédito. Brasília. 2004.

BERNSTEIN, Peter L - Desafio aos Deuses. Editora Campus, Rio de Janeiro, 2003

CAOQUETTE, John B. ; ALTMAN, Edward I. - Gestão do Risco do Crédito. Editora Qualitymark, Rio de Janeiro, 1998.

INEPAD. Instituto de Ensino e Pesquisa em Administração. Ribeirão Preto. São Paulo. 2006.

KEYNES, John Maynard - Economia Contemporânea. Editora Campus, São Paulo, 1999.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph - Administração Financeira . Editora Atlas, São Paulo, 1995

SANTOS, José Odálio. Análise de Crédito para Empresas e Pessoas Físicas. Editora Atlas, São Paulo, 2000.

SANTOS, Vilmar Pereira dos. Manual de Diagnóstico e Reestruturação Financeira de Empresas. Editora Atlas, São Paulo, 2000.

SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. Análise de Crédito. Editora Atlas, São Paulo, 2000.

UFRGS. Escola de Administração. Curso de Especialização. Produtos e Serviços Bancários. Porto Alegre. 2006.

UFRGS. Escola de Administração. Curso de Especialização. Gestão Financeira. Porto Alegre, 2006.

UFRGS. Escola de Administração . Curso de Especialização . Gestão em Atacado. Porto Alegre, 2007.

Universidade Corporativa do Banco do Brasil - Curso de Cadastro, 2003.

Universidade Federal do Rio Grande do Sul - Curso de Especialização em Negócios Financeiros - Formulação Estratégica, 2006.

Universidade Federal do Rio Grande do Sul - Curso de Especialização - Gestão Financeira, 2006.

Universidade Federal do Rio Grande do Sul - Curso de Especialização - Gestão em Atacado, 2006.

ANEXO 1: LIVRO DE INSTRUÇÕES CODIFICADAS. ENDEREÇO 83-2-2-1**CERTIFICADO DE REGULARIDADE DO FGTS - CRF e CERTIDÃO NEGATIVA DE DÉBITO DO INSS - CND**

Para efeito de exigência do CRF do FGTS e da CND do INSS são considerados recursos públicos aqueles repassados pelo Tesouro Nacional, por Fundos e Programas Oficiais, BNDES, FAT, FGTS, PASEP, FNDE e os provenientes de fundos constitucionais e de incentivo ao desenvolvimento regional (FNO, FNE, FCO, FINAM, FINOR).

A não apresentação do CRF e da CND, nos casos descritos como obrigatórios, sujeita o Banco a penalidades incidentes sobre cada financiamento contratado, como multas e vencimento antecipado da operação, aplicadas por entidades ou órgãos fiscalizadores e/ou alocadores de recursos

Dispensa-se a apresentação do CRF e da CND nas operações realizadas no âmbito de programas oficiais de apoio a microempresas e empresas de pequeno porte (receita bruta anual de até R\$ 2.400.000,00, de acordo com o inciso II do art. 3º da Lei Complementar nº 123, de 14.12.2006), desde que os mutuários não estejam inscritos no CADIN (conforme art. 4º, parágrafo 1º, da Lei 0.522, de 19.07.2002).

Os prazos de validade do CRF e da CND são os informados nos próprios documentos.

No caso de pessoa jurídica, o CRF e a CND obtidos em nome da matriz suprem a exigência da filial e vice-versa.

O CRF e a CND podem ser obtidos via internet nos endereços eletrônicos www.caixa.gov.br e www.mpas.gov.br, respectivamente. A aceitação dos documentos é condicionada à confirmação da emissão junto às agências da CEF/INSS ou nos endereços eletrônicos, mediante aposição de carimbo e assinatura do funcionário responsável pelo acolhimento na própria certidão.

CERTIFICADO DE REGULARIDADE DO FGTS – CRF

Em decorrência do disposto na Lei nº 9.012/95, é obrigatória a apresentação do CRF em vigor na data da contratação (data do instrumento de crédito) de operações de crédito com recursos públicos, destinadas a pessoas jurídicas, inclusive tetos operacionais e suas respectivas renovações.

CERTIDÃO NEGATIVA DE DÉBITO DO INSS - CND

Considera-se empresa, para efeito de exigência da CND, o empresário ou a sociedade que assume o risco da atividade econômica urbana ou rural, com fins lucrativos ou não, bem como os órgãos e entidades da administração direta, indireta e fundações.

Considera-se segurado especial o produtor, o parceiro, o meeiro e o arrendatário rurais, o pescador artesanal e seus assemelhados, que exerçam suas atividades, individualmente ou em regime de economia familiar, com ou sem auxílio eventual de terceiros, bem como seus respectivos cônjuges ou conviventes e filhos maiores de quatorze anos de idade ou a eles equiparados, desde que trabalhem comprovadamente com o grupo familiar respectivo.

Equipara-se a empresa o contribuinte individual em relação ao segurado que lhe presta serviço, bem como a cooperativa, a associação ou entidade de qualquer natureza ou finalidade, a missão diplomática e a repartição consular de carreira estrangeira.

Em decorrência do disposto na Lei nº 8.212/91 e na Lei nº 8.870/94, é obrigatória a apresentação de CND em vigor na data da contratação (data do instrumento de crédito) de operações de crédito e das liberações de eventuais parcelas, inclusive tetos operacionais e suas respectivas renovações, que estejam lastreadas, no todo ou em parte, com recursos públicos ou com recursos captados por meio da caderneta de poupança.

Fonte: LIC 83-2-2-1

ANEXO 2: LIVRO DE INSTRUÇÕES CODIFICADAS. ENDEREÇO 83-2-6-1

Os documentos deverão ser solicitados ao proponente no acolhimento da proposta, podendo ser apresentados ao Banco de acordo com as etapas especificadas na legenda.

Legenda:

P - Acolhimento da proposta

F - Formalização/Contratação da operação

Menor não emancipado: Alvará judicial autorizando o responsável a realizar a operação em nome do menor. (P)

Analfabeto: Procuração por instrumento público outorgando poderes para o procurador realizar a operação em nome do analfabeto. (P)

Espólio: Alvará judicial autorizando o inventariante a realizar a operação em nome do espólio. (P)

Estrangeiro residente no País (exceto português portador de documento de identidade igual ao de brasileiro), proprietário de imóvel rural, quando proponente de operação de crédito rural : escritura pública e certidão de matrícula do imóvel, que mencionem o documento de identidade do adquirente, a prova de sua residência no território nacional e a autorização do INCRA. Quando for o caso, autorização do Presidente da República para aquisição de áreas além dos limites fixados no art. 5º, caput e § 1º do Dec. 74.965, de 26.11.74. (P)

Pessoa jurídica estrangeira autorizada a funcionar no País, proprietária de imóvel rural, quando proponente de operação de crédito rural => escritura pública e certidão de matrícula do imóvel que mencionem a aprovação pelo Ministério da Agricultura e Abastecimento, os atos de constituição da pessoa jurídica adquirente e a licença para o seu funcionamento no território nacional. Quando for o caso, autorização do Presidente da República para aquisição de áreas além dos limites fixados no art. 5º, caput e § 1º do Dec. 74.965, de 26.11.74. (P)

Estrangeiro (pessoa física ou jurídica) localizado na faixa de fronteira : Conforme arts. 2º, V, e 3º da Lei nº 6.634, de 12.05.79, e arts. 29 a 33 do Decreto nº 85.064, de 26.08.80. (P)

Promitente Comprador : Anuência do promitente vendedor - dispensável quando a escritura de promessa de compra e venda não contiver cláusula de arrendimento e mencionar que o promitente vendedor deu plena e geral quitação. (F)

Nu Proprietário : Concordância formal do usufrutuário, conforme modelo constante do LIC#83.2.25.8000. (F)

Usufrutuário, quando o crédito se destinar à realização de inversões fixas no imóvel gravado :
coobrigação do nú-proprietário. (F)

Arrendatário ou subarrendatário, parceiro, meeiro e similares: Documento que comprove a relação contratual entre o proprietário do imóvel e o beneficiário do crédito, registrada no Cartório de Registro de Títulos e Documentos (CRTD) do(s) domicílio(s) da(s) parte(s), de acordo com as situações descritas abaixo: (P)

a) carta de anuência (no caso de operações rurais, exceto investimento fixo), com prazo igual ou superior ao do empréstimo, acrescido de possível dilação em virtude de frustração de safra ou de redução de rendimento, conforme LIC#110.1.205.9991, ou doc#2418;

b) contrato de arrendamento ou similar (locação, comodato, parceria, etc.), com prazo igual ou superior ao do empréstimo:

Pessoa Jurídica: Contrato social ou estatuto conferindo aos seus representantes legais poderes para administrar/gerenciar a empresa. Nos casos abaixo, o contrato social ou estatuto deve estabelecer poderes especiais e expressos para: (F)

a) alienar e hipotecar imóveis em garantia;

b) assumir compromisso de depositário;

c) realizar operação que seja estranha aos objetivos da empresa (que não esteja voltada para o funcionamento da sociedade).

Caso o contrato social ou o estatuto não contenha poderes para a realização dos atos acima citados, exigir-se-á: (F)

I de sociedade por ações - autorização do Conselho de Administração, se houver e se o estatuto não dispuser em contrário, ou da Assembléia Geral, com o respectivo arquivamento na Junta Comercial e posterior publicação do ato;

II demais sociedades - assinatura de todos os sócios;

III de cooperativa - autorização da Assembléia Geral.

Entidade de administração pública (direta ou indireta) federal, estadual, distrital ou municipal Declaração, firmada pela própria entidade, sob as penas da Lei, de estar em situação de regularidade em suas obrigações com a União, notadamente com o Tesouro Nacional, Receita Federal, INSS, FGTS, PIS/PASEP, FINSOCIAL e instituições financeiras oficiais federais. (F)

Pessoa física ou jurídica que consuma, explore ou comercialize, sob qualquer forma, matéria-prima florestal: Registro no Cadastro Técnico Federal do IBAMA. (F)

Beneficiários do Pronaf, em operações de custeio e investimento semi-fixo => observar os seguintes procedimentos, em conformidade com a condição de posse e uso da terra, certificada na DAP (LIC#123.1.4.1): (P)

Pessoa Jurídica ou empresários individuais prestadores de serviços turísticos => Cadastro junto ao Ministério do Turismo para as atividades abaixo definidas, nos casos em que o alocador do recurso condicione o cadastramento: (P)

a) meios de hospedagens de turismo;

b) agências de turismo;

c) transportadoras turísticas;

d) prestadores de serviços de organização de congressos, convenções e eventos congêneres;

e) prestadores de serviços de organização de feiras, exposições e eventos congêneres;

f) parques temáticos.

A comprovação do cadastro poderá ser obtida pela Agência mediante emissão de certidão eletrônica e sua aceitação está condicionada à confirmação de sua autenticidade, via Internet, por meio de consulta ao site: www.cadastro.turismo.gov.br

Sindicato: Certidão de Registro no Cadastro Nacional de Entidades Sindicais - CNES, expedida pelo Ministério do Trabalho e Emprego. (F)

Cooperativa: Declaração, em duas vias, de atendimento aos requisitos da legislação cooperativista (Lei nº 5.764/71), para fins de aplicação de alíquota "zero" de IOF, conforme minuta do LIC#83.2.35.8000. (F)

Deve ser solicitada uma declaração para cada proposta, exceto nos casos de operações amparadas em tetos, quando a declaração será única para o teto.

Fonte: LIC 83-2-6-1

ANEXO 3: LIVRO DE INSTRUÇÕES CODIFICADAS. ENDEREÇO 119-30-4-1**DOCUMENTAÇÃO PARA CONTRATAÇÃO DE RECURSOS DE OPERAÇÕES RURAIS COM RECURSOS DO BNDES**

Para comprovação da regularidade fiscal, previdenciária e trabalhista da beneficiária do crédito são exigidos os documentos e certidões descritos conforme segue:

Para Pessoas Físicas:

- Certidão negativa de Débito do INSS, referente ao imóvel beneficiado com o financiamento, exigência feita aos Programas Agropecuários e demais financiamentos rurais;
- Certidão Conjunta Negativa de Débitos relativos à Tributos Federais e à Dívida Ativa da União, exigência feita aos demais financiamentos rurais;
- Comprovação de inscrição do imóvel beneficiado com o crédito no Cadastro de Imóveis Rurais do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – INCRA e prova da quitação do imposto territorial rural – ITR, exigências feitas às operações que se enquadram nos Programas Agropecuários e demais financiamentos rurais;

Na data do repasse do recurso à beneficiária do crédito é exigido tanto para os Programas Agropecuários quanto para os demais financiamentos rurais a Certidão Negativa de Débito do INSS.

São elencados os Programas Agropecuários: Moderfrota, Moderagro, Prodeagro, Propflora, Preodecoop, Prodefruta, Prolapec, Moderinfra e Pronaf.

Para as Pessoas Jurídicas ou Pessoas físicas equiparada à Jurídica é exigida a documentação descrita acima nas alíneas acima, acrescidas de Certificado de Regularidade do FGTS (CRF/FGTS) e a cópia do recibo da entrega da RAIS, ambos para os casos de operações que se enquadrem aos demais financiamentos rurais, não sendo portanto exigidos aos Programas Agropecuários mencionados.

Fonte: LIC 119-30-4-1

ANEXO 4: LIVRO DE INSTRUÇÕES CODIFICADAS. ENDEREÇO 83-2-7-1

Os documentos abaixo devem ser apresentados no acolhimento da proposta, de forma a subsidiar o estudo da operação;

Os documentos marcados com o sinal (*), a critério da agência, poderão ser dispensados quando os elementos cadastrais do proponente não contra-indicarem a medida. A dispensa, no entanto, deverá ser registrada no estudo e confirmada no deferimento da operação;

Os documentos são considerados atualizados até 60 dias da data de sua emissão ou quando dentro do prazo de validade contido em seu próprio corpo;

Os documentos referentes a imóveis de propriedade de estrangeiro residente no País devem conter as exigências citadas nos itens 04 e 05 do Lic#83.2.6.1.

LEGENDA FORMA DE VINCULAÇÃO DA GARANTIA

H - Hipoteca

P - Penhor

P/AL - Penhor ou Alienação Fiduciária em garantia

PT/PD - Penhor de Títulos de Crédito ou de Direitos

01. Título de propriedade do imóvel. (H)

02. Documento comprobatório da existência e da propriedade do bem móvel. (P/AL)

03. Certidão da cadeia dominial do imóvel, abrangendo os últimos 15 anos, dispensável quando o proprietário apresentar título de matrícula no Registro Torrens. (H)

O Registro Torrens é uma forma especial de registro imobiliário, que garante ao proprietário de imóvel rural, de forma indiscutível, o seu domínio, impedindo qualquer questionamento de terceiros, com disciplinamento legal previsto nos arts. 278 a 289 da Lei de Registros Públicos Lei 6.015/73.

04. Certidão de inexistência de ônus reais legais ou convencionais sobre o imóvel que possam afetar a posse ou o domínio, ou certidão de matrícula, desde que fique evidenciada a existência ou não de ônus sobre o imóvel, ou certidão de inteiro teor, quando se tratar de imóvel objeto de garantia de operação de valor superior a R\$ 400 mil. (H)

05. Certidão de inexistência de ônus, expedida pelo cartório de registro de títulos e documentos - CRTD da comarca de localização dos bens, sobre:

a) máquinas, equipamentos, implementos ou veículos. Dispensável para as operações de investimento/leasing, a critério da agência, (P/AL)

b) máquinas, equipamentos e instalações, quando incorporados ao imóvel (objeto da garantia) e dele removíveis. (H)

06. Certidão de inexistência de ônus sobre o imóvel, quando os bens oferecidos em garantia forem a ele incorporados e dele removíveis, expedida pelo cartório de registro de imóveis - CRI. (H e P/AL)

07. Certidão negativa de títulos protestados nos últimos 5 anos, e de ações cíveis, criminais, trabalhistas, falenciais e fiscais, do domicílio do proprietário do bem objeto da garantia e, quando for o caso, da comarca de localização da garantia a ser constituída.(H, P/AL e PT/PD) (*)

08. Nos casos em que os bens oferecidos em garantia estejam fixos ou venham a se fixar ao solo, em imóveis hipotecados a terceiros => Certidão de matrícula do imóvel em que conste a averbação da exclusão desses bens. (P/AL)

09. Certidão de quitação de impostos estaduais e municipais porventura incidentes sobre a pessoa jurídica proprietária do bem objeto da garantia. (H, P/AL e PT/PD) (*)

10. Certidão negativa de ações cíveis, fiscais e criminais de competência da Justiça Federal, exigível só por agências da praça onde se situar o respectivo juízo e de outras com facilidades para obtê-las, podendo ainda ser exigida por qualquer agência que a considerar necessária. (H, P/AL e PT/PD) (*)

As certidões acima podem ser obtidas via Internet, no endereço eletrônico do juízo do respectivo estado, cabendo à agência proceder à sua autenticação no próprio sítio, caso seja entregue pelo cliente;

11. Certificado de Cadastro de Imóvel Rural - CCIR fornecido pelo INCRA, juntamente com a prova de quitação do ITR, conforme LIC#110.1.47.1: (H)

a) a prova de quitação do ITR pode ser dispensada nos financiamentos ao amparo do PRONAF, aos mini e pequenos produtores e aos agricultores familiares, desde que não inscritos no CADIN;

b) admite-se, em financiamento para custeio da produção agropecuária concedido a mini ou pequeno produtor, a dispensa da apresentação dos referidos documentos, quando for possível constatar a existência da área e da exploração regular e pacífica pelo proponente, nos casos de:

I- herdeiro de imóvel ainda não inventariado;

II- ocupante de terra devoluta, ainda não regularizada, quando impossível para o proponente a obtenção da carta de anuência.

12. Certidão de inexistência de ônus de IPTU. (H)

13. Na vinculação de produtos rurais e de semoventes, certificar-se de que não se encontram gravados de penhor rural ou cedular anteriormente constituído e, até chegarem à posse do proponente, não foram objeto de compra mediante NPR/DR ainda não resgatada.

14. Apólice de seguro, caso preexistente, contratado pelo proponente, que abranja os bens oferecidos em garantia da operação (LIC#83.3.19.1). (H e P/AL)

Fonte: LIC 83-2-7-1

ANEXO 5: QUESTIONÁRIO PARA PESQUISA ESTRUTURADA PARA PESSOAS JURÍDICAS

1) Na ocasião da celebração da operação BB como a empresa enxergava o “setor” onde a mesma estava inserida e competindo?

- () Cenário otimista;
- () Cenário Moderado;
- () Cenário Pessimista.

2) Há quanto tempo a empresa atua no setor específico?

- () 1 a 5 anos;
- () 6 a 10 anos;
- () 11 a 15 anos;
- () 16 a 20 anos;
- () mais de 20 anos

3) A empresa tem observado no setor onde atua nos últimos 18 meses, concorrentes que tem melhorado desempenho e aumento de clientela ?

Quantos concorrentes?

Os mencionados concorrentes influenciaram no desempenho e faturamento da empresa no mercado na “ocasião da busca de recursos” junto ao BB?

4) A empresa tem algum documento no qual define as metas e objetivos realistas de médio e curto prazo?

5) Qual o principal motivo da busca de recursos junto ao BB?

- a) () Capital de Giro;
- b) () Investimento em maquinário;
- c) () Suprimento de Caixa;
- d) () Expansão do negócio;
- e) () Outros

6) Empresa chegou a comparar com outros bancos as taxas e condições para mesma linha de crédito?

Sim

Não

Por que?

7) O valor pleiteado foi a quantia obtida na operação junto ao Banco?

a) Sim;

b) Não. Neste caso qual percentual conseguido em relação ao valor pleiteado?

8) Nos últimos 24 meses a empresa recorreu a empréstimos bancários para suprir obrigações de curto prazo? .

a) Não;

b) Sim, neste caso em quantas oportunidades?

9) A empresa mantém “registros” sobre atualizações de suas dívidas junto às instituições financeiras, mesmo nas operações em dia?

a) Sim;

b) Não

10) O volume de Vendas e Margens de rentabilidade nos últimos 24 meses:

Aumentaram;

Diminuíram

Permaneceu constante

11) Em caso de aumento de vendas e de contratos de fornecimentos de bens ou serviços, existiu reajuste equivalente nas fontes de recursos do tipo “empréstimos e financiamentos de longo prazo”, e/ou “recursos próprios”?

Sim;

Não

12) Nos últimos 24 meses a empresa observou períodos de “sazonalidade” de demandas de clientes ou de matérias primas dos fornecedores?

Sim; n ocasiões das demandas de clientes e n de matérias primas;

Não.

13) A organização nos últimos 12 meses pagou obrigações a fornecedores em Cartório?

Sim;

Não

Caso positivo, em quantas oportunidades?

14) Empresa mantém relacionamentos com fornecedores de mesma matéria-prima de que forma?

Poucos fornecedores para mesmos insumos;

Único fornecedor para mesmos insumos;

Muitos, acima de 3 para os mesmos insumos.

15) As compras realizadas com fornecedores, nos últimos 24 meses, foram efetuadas:

a) Com mesmos fornecedores;

b) Trocando alguns fornecedores por razões de preço de mercadorias;

c) Trocando alguns fornecedores por razões de prazos de pagamento obtidos com novos fornecedores;

d) Trocando alguns fornecedores por queda de qualidade nos produtos ou serviços dos mesmos;

e) Trocando alguns fornecedores por questões de conflito de relacionamento com os mesmos;

f) Trocando por outra razão. Especificar.

16) Empresa possui um setor, grupo de pessoas ou única pessoa responsável pelo “controle de qualidade” dos produtos finais antes de entregá-los ao mercado?

Sim

Não

17) Antes da operação formalizada junto ao BB, existiram “devoluções de mercadorias” ou “reclamações de clientes”?

a) Devoluções: Quantas vezes nos últimos 12 meses?.....

b) Reclamações: Quantas vezes nos últimos 12 meses?.....

c) Não existiram devoluções de mercadorias ou reclamações quanto às mesmas ou aos serviços prestados.

18) A empresa tem uma política de incentivos e promoções aos funcionários?

() Sim;

() Não

Caso positivo, de que tipo ?

19) Qual a imagem que a empresa faz do BB?

a) () Parceiro para os negócios da empresa;

b) () Única alternativa para equilibrar as contas de caixa da empresa, diante de obrigações e contas de curto prazo.

ANEXO 6: QUESTIONÁRIO PARA PESQUISA ESTRUTURADA PARA PESSOAS FÍSICAS

1) Qual a principal motivação para que sua pessoa celebrasse a operação de crédito ou dispusesse de limite de crédito com o Banco do Brasil nos últimos 12 (doze) meses?

- Necessidade momentânea de recurso para pagar outras obrigações;
- Necessidade momentânea para aquisição de bem;
- Oferta pelo Banco do Brasil de forma automática pelo sistema de auto-atendimento;
- Oferta espontânea e personalizada por funcionário do Banco do Brasil.

2) O funcionário do Banco fez “entrevista” conversando com sua pessoa, além de pedir-lhe documentos regulamentares para celebrar a operação:

- De forma pessoal, em conversa de tempo menor que 5 minutos;
- Idem à situação anterior, porém em tempo maior de 5 minutos;
- Idem anterior, com tempo em torno de 10 minutos ou mais;
- Não fez entrevista, simplesmente solicitou-lhe lista de documentos e assinaturas.

3) O Banco exigiu-lhe além de demais documentos os “comprovantes de renda” relativo a um período contado da data da celebração da operação:

- De um período inferior a 6 meses retroativos;
- De um período entre 6 meses e 1 ano retroativos;

4) O Banco exigiu-lhe informação e “comprovação” de propriedades ou bens móveis em seu próprio nome?

- Sim;
- Não.

5) A comprovação de endereço pelo Banco foi solicitada:

- Uma só vez na celebração da operação;
- Outras vezes após a celebração da operação; quantas?

6) O Banco solicitou seus comprovantes de renda “após” a tomada dos recursos?

- Não;
- Sim, em quantas oportunidades.

7) Ao celebrar a operação ou dispor de limite de crédito junto ao Banco do Brasil para suprir sua necessidade momentânea, o funcionário informou-lhe e orientou-lhe sobre :

- () Um só produto;
- () Mais de dois produtos;
- () Mais de três produtos bancários.

8) Após a celebração da operação/tomada de recursos do Banco em 2006, ocorreram fatos que exigiram uma “necessidade” adicional de recursos?

- () Sim;
- () Não.

9) Em caso de resposta positiva na questão anterior nº “8”, a sua pessoa ou o Banco procurou fazer contato para expôr as principais razões do novo contexto que estava ocorrendo?

- () Sua pessoa contactou o Banco;
- () Banco contactou sua pessoa;
- () Não existiu nenhum contato.

10) O Banco solicitou nomes de lojas ou outros estabelecimentos onde sua pessoa fez compras a crédito nos últimos 24 meses?

- () Sim;
- () Não.

ANEXO 7: ROTEIRO DE ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE APLICADO AO GERENTE DE ADMINISTRAÇÃO DA AGÊNCIA EM ESTUDO

1) Em relação aos 12 (doze) casos coletados em amostra da presente agência do Banco do Brasil, que faz parte integrante da presente entrevista (quadros do **Anexos 9 e 10** do presente estudo), e que tiveram algum tipo de não-conformidade operacional apurada pelo Gerente de Controle do Núcleo de Controle vinculado á região da serra gaúcha, pedimos conforme segue:

a) Quais as possíveis e principais razões que permitiram as ocorrências apuradas originalmente, ainda que tenham sido regularizadas em tempo hábil ao transcurso das operações contratadas?

b) Relativamente aos motivos acima elencados, quais dos mesmos seriam passíveis de **ingerência pró-ativa pela Administração** da agência a fim de que não se concretizassem, e para cada uma das mesmas quais as medidas que poderiam/deveriam ser adotadas com tal caráter pró-ativo?

c) Quais das não-conformidades extrapolaram o universo das que não permitiriam a ingerência da Administração com vistas a evitá-las de forma proativa?

2) Em que **âmbito** e em que **momentos** são feitas as “**Análises e Cálculos de Capacidade de Pagamento**” para concessão de crédito a clientes da agência para :

- a) Segmento Créditos Pessoais;
- b) Segmento Operações para Investimento;
- c) Segmento Operações para Capital de Giro;
- d) Segmento Operações de Interesse Governamental.

3) Relativamente aos clientes da agência que já detém informações cadastrais, por força de serem clientes do Banco há certo tempo, indaga-se se são feitas “**entrevistas complementares** com os mesmos” nas ocasiões em que são requisitadas propostas de concessão de crédito pelos mesmos ao Banco do Brasil ?

a) Em caso positivo, tais entrevistas requerem **atualizações e novas informações cadastrais** junto aos clientes, **além dos documentos exigidos** pelos normativos para linha de crédito pleiteada ?

b) São requeridos comprovantes para tais informações do tipo: comprovante de residência, de imposto de renda e de fonte pagadora, no caso de pessoas físicas?

4) Em relação às demais fontes de informações dos clientes pleiteantes de concessão de crédito, são efetuadas ou exigidas **buscas de certidões negativas** junto à órgãos governamentais e cartórios de protestos para os 4 (quatro) Segmentos de Operações mencionadas na questão “2” supra ? Por que, em caso negativo?

5) Existe (m) outra (s) formas de obtenção de informações cadastrais e de **desempenhos de assiduidade** dos pleiteantes de crédito perante credores terceiros, seja pela presente agência, ou por órgão deferidor de crédito de alçada superior à dependência ? Quais ?

6) Como ferramenta de análise de concessão de crédito são exigidos, seja pela agência, ou por órgão deferidor de alçada superior, aos segmentos elencados na questão “2” supra, as **Demonstrações de Fluxo de Caixa** ?

a) Em caso de resposta positiva, são feitas checagens de compatibilidade entre as Demonstrações de Fluxo de Caixa e demais Demonstrações como Balanços Patrimoniais e Demonstrativos de Resultados de Exercício, ou outro que sirva de balizador de comparatividade ?

b) Em caso negativo quais motivos poderiam ser elencados ? O entrevistado entende ser útil a adoção do procedimento ?

7) Para as operações cujo deferimento são de alçada da presente agência, o Comitê respectivo, via de regra, considera algum dos 5 (cinco) Cs de adequação à concessão de crédito como sendo de maior relevância ? (Caráter, capacidade, Capital, Colateral e Condições)

a) Em caso positivo, qual ?

b) Em caso negativo, o comitê da agência pode elencar em ordem decrescente de importância os 3 (três) Cs balizadores para concessão de crédito? Por que ?

8) O estabelecimento de **metas quantitativas de concessão de créditos**, pelo órgão competente do Banco do Brasil, nas mais variadas linhas disponíveis pela instituição, tem caráter **impositivo** ou **consultivo** relativamente às condições de recursos humanos da agência, de portfólio de clientes e de potencial da praça ?

9) O **acompanhamento** dos créditos concedidos ocorre essencialmente:

a) Pela prospecção e identificação de sinais de alerta de inadimplência ? Quais ?

b) Por ocasião de parcelas não honradas em períodos imediatamente subsequentes?

c) Por outros instrumentos, sem especificar exatamente, apenas indicando se de forma automatizada, ou por maneira personalizada, qual seja, através de funcionário da agência ?

10) Conforme dados do Banco Central do Brasil, nos últimos 02 (dois) anos, o Banco do Brasil, como um todo vem decrescendo seus índices de inadimplência em relação à concorrência.

a) A presente agência tem acompanhado o movimento de queda no mesmo período?

b) A dependência tem perspectivas de atingimento de metas estabelecidas de patamares máximos de inadimplência para o trimestre março, abril e maio de 2007, em 3,30% e 2,455 para os segmentos Pessoas Físicas e Pessoas Jurídicas respectivamente?

c) Caso negativo, relativamente ao item anterior, existe estimativa de quanto tempo a dependência estará apta ao atingimento de tais patamares ?

11) Na opinião desse Gerente de Administração, existe a possibilidade de atingimento da equação desafiadora da instituição Banco do Brasil que contempla “metas quantitativas de concessão de crédito”, “metas quantitativas de vendas de produtos/serviços”, “patamares máximos de inadimplência” e “disponibilização de recursos humanos e tecnológicos” para os próximos períodos, inerentes ao cenário competitivo da indústria bancária?

ANEXO 8: ROTEIRO DE ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE APLICADO AO CHEFE DO NÚCLEO JURÍDICO DE CAXIAS DO SUL / RS

- 1) Diante da amostra de clientes Pessoas Jurídicas e suas respectivas não conformidades operacionais da agência sob estudo, cuja planilha integra a presente entrevista (quadros dos **Anexo 9 e 10**) quais as principais irregularidades, que se não revertidas, contém maior potencial de inadimplência futuro?

- 2) Caso não seja possível a previsão antecipada, quais as principais não conformidades operacionais que na hipótese de inadimplirem, desdobrarão situação de fragilidade do credor em relação às tentativas de recuperação de crédito ?

- 3) O deferimento do crédito apresenta em suas práticas e referenciais teóricos, os chamados 5 Cs do crédito, a saber, Capacidade, Capital, Caráter, Condições e Colateral. Para efeito didático e de apoio, segue como anexo eletrônico parte do referencial teórico abordado relacionado ao assunto no presente trabalho que aborda clientes **Pessoas Físicas e Jurídicas** da agência estudada.

- 4) Considerando a vivência do Setor Jurídico no Banco do Brasil sob o leque das agências assessoradas, quais são os 03 (três) Cs mais relevantes em ordem decrescente para o deferimento do crédito, com vistas a evitar futuras inadimplências?

- 5) Com relação às situações de efetivos não cumprimentos das obrigações, quais os Cs que embutem maiores riscos de fragilidade do credor para a recuperação dos capitais emprestados, considerando a vivência jurídica dos casos já apreciados por esse Núcleo?

- 6) Considerando à vivência e o conhecimento da assessoria jurídica prestada por esse Núcleo, é possível depreender relações entre as necessidades de aportes dos recursos pelos clientes tomadores de crédito e respectivas adequações, ou não pertinências com as linhas de crédito operacionalizadas, como fator de inadimplência potencial?

- 7) Do ponto de vista jurídico, existem linhas de crédito que são mais afeitas às buscas de renegociação junto ao devedor pelo credor do que outras linhas, considerando especialmente, os instrumentos de crédito originalmente contratados?

a) Em caso positivo, quais as operações de crédito mais recomendáveis à renegociação, considerando o aspecto jurídico, e, considerando às possibilidades de redução de fragilidade de recuperação dos capitais por parte do credor?

8) Os casos de operações inadimplentes de uma forma geral tem apresentado ausências de atributos nos respectivos instrumentos de crédito que redundem em atos jurídicos “nulos”, “anuláveis” ou “ineficazes”, caso tratados sob a esfera judicial ?

a) Citar alguns exemplos, genericamente.

9) Quanto aos atributos indispensáveis dos títulos de crédito de operações inadimplentes que têm sido vivenciados por esse Núcleo, quais dos mesmos:

a) Tem apresentado determinado grau de reincidência de inobservância?

b) Quais deles tem isoladamente maior peso de exposição de riscos de recuperação dos créditos pelo Banco? Por que ?

ANEXO 9: AMOSTRA DE CLIENTES PESSOA JURÍDICA SOBRE A QUAL FORAM APONTADAS AS NÃO-CONFORMIDADES OPERACIONAIS

Cliente	Setor de Atividade	Linha de Crédito	Data do Contrato	Valor R\$	Data do Apontamento
A	Metalúrgico	BB Giro Rápido	03.02.2006	30.000,00	07.04.2006
B	Cutelaria	BB Proger Custeio	02.02.2006	14.000,00	07.04.2006
C	Comércio de Madeiras	Reescalonamento de Dívidas MPE	20.02.2006	144.758,61	10.04.2006
D	Comércio de Materiais Escritórios	Proger Urbano Empresarial	15.02.2006	10.222,55	05.05.2006
E	Supermercadista	Proger Urbano Empresarial	11.05.2006	391.322,52	11.07.2006
F	Máquinas e Equipamentos Agrícolas	Proger Urbano Empresarial	26.05.2006	200.215,81	11.07.2006
G	Contabilidade e Assessoria	Proger Urbano Empresarial	26.09.2006	13.326,15	17.10.2006
H	Indústria e Comércio de Vidros	Proger Urbano Empresarial	24.10.2006	201.000,00	01.12.2006
I	Indústria e Comércio de Peças e Usinagem	BB Giro Rápido Fat	12.06.2006	9.000,00	01.12.2006
J	Buffets Empresariais	Financiamento de 13º Salário	24.11.2006	150.000,00	19.12.2006
K	Indústria e Comércio de Revestimentos de Metais	Fat Giro Setorial	28.12.2006	400.000,00	26.01.2007
L	Comércio de Lanches	Proger Urbano Empresarial	12.12.2006	175.000,00	26.01.2007

**ANEXO 10: NÃO-CONFORMIDADES APONTADAS DOA AMOSTRA DE CLIENTES
PESSOAS JURÍDICAS**

Cliente	Não Conformidades Operacionais Apontadas pelo Gerente de Controle
A	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de CND – Certidão Negativa de Débito junto ao INSS • Ausência de CRF – Certidão de Regularidade Fiscal do FGTS
B	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência do Cálculo da Capacidade de Pagamento • Cadastro de Avalista desatualizado
C	<ul style="list-style-type: none"> • Cálculo da Capacidade de Pagamento feito na agência e não no NUCAC
D	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência da Avaliação de Imóvel dado em garantia • Prazo de locação do imóvel é inferior ao prazo do contrato • Garantia não registrada no aplicativo corporativo GRT - Garantia • Ausência de Certidão Negativa de ônus sobre o imóvel
E	<ul style="list-style-type: none"> • Alguns bens do patrimônio do tomador incluídos no cadastro sem informação de gravames anteriores • Alguns bens financiados não incluídos no GRT - Garantia • Ausência do relatório de Fiscalização de garantias no dossiê da operação
F	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de Declaração de beneficiário do recurso
G	<ul style="list-style-type: none"> • Cônjuge de avalista com restrição cadastral impeditiva baixada por CDC – Código de Defesa do Consumidor • Ausência de ART – Anotação de Responsabilidade Técnica do CREA em nome do responsável pela obra
H	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de Certidões exigidas em normativo interno
I	<ul style="list-style-type: none"> • Erro na impositação de dados cadastrais dos poderes de um sócio relativos ao contrato social
J	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de CND – Certidão negativa de Débitos junto ao INSS • Ausência do CRF – Certidão de Regularidade Fiscal do FGTS
K	<ul style="list-style-type: none"> • Bens vinculados em garantia não segurados
L	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de certidão da cadeia dominial do imóvel abrangendo últimos 15 anos • Ausência de Seguro com coberturas mínimas e de cláusula beneficiária ao Banco do Brasil

ANEXO 11: LIVRO DE INSTRUÇÕES CODIFICADAS. ENDEREÇO 83-2-2-1**CERTIFICADO DE REGULARIDADE DO FGTS - CRF e CERTIDÃO NEGATIVA DE DÉBITO DO INSS - CND**

Para efeito de exigência do CRF do FGTS e da CND do INSS são considerados recursos públicos aqueles repassados pelo Tesouro Nacional, por Fundos e Programas Oficiais, BNDES, FAT, FGTS, PASEP, FNDE e os provenientes de fundos constitucionais e de incentivo ao desenvolvimento regional (FNO, FNE, FCO, FINAM, FINOR).

A não apresentação do CRF e da CND, nos casos descritos como obrigatórios, sujeita o Banco a **penalidades** incidentes sobre cada financiamento contratado, como multas e vencimento antecipado da operação, aplicadas por entidades ou órgãos fiscalizadores e/ou alocadores de recursos

Fonte: LIC 83-2-2-1

ANEXO 12: LIVRO DE INSTRUÇÕES CODIFICADAS. ENDEREÇO 119-30-4-1**DOCUMENTAÇÃO PARA CONTRATAÇÃO DE RECURSOS DE OPERAÇÕES RURAIS COM RECURSOS DO BNDES**

Para comprovação da regularidade fiscal, previdenciária e trabalhista da beneficiária do crédito são exigidos os documentos e certidões descritos conforme segue:

Para Pessoas Físicas:

Certidão negativa de Débito do INSS, referente ao imóvel beneficiado com o financiamento, exigência feita aos Programas Agropecuários e demais financiamentos rurais;

Certidão Conjunta Negativa de Débitos relativos à Tributos Federais e à Dívida Ativa da União, exigência feita aos demais financiamentos rurais;

Comprovação de inscrição do imóvel beneficiado com o crédito no Cadastro de Imóveis Rurais do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – INCRA e prova da quitação do imposto territorial rural – ITR, exigências feitas às operações que se enquadram nos Programas Agropecuários e demais financiamentos rurais;

Na data do repasse do recurso à beneficiária do crédito é exigido tanto para os Programas Agropecuários quanto para os demais financiamentos rurais a Certidão Negativa de Débito do INSS.

São elencados os Programas Agropecuários: Moderfrota, Moderagro, Prodeagro, Propflora, Preodecoop, Prodefruta, Prolapec, Moderinfra e Pronaf.

Para as Pessoas Jurídicas ou Pessoas físicas equiparada à Jurídica é exigida a documentação descrita acima nas alíneas “a”, “b” e “c” acrescidas de Certificado de Regularidade do FGTS (CRF/FGTS) e a cópia do recibo da entrega da RAIS, ambos para os casos de operações que se enquadrem aos demais financiamentos rurais, não sendo portanto exigidos aos Programas Agropecuários mencionados.

Fonte: LIC 119-30-4-1

ANEXO 13: LIVRO DE INSTRUÇÕES CODIFICADAS. ENDEREÇO 83-7-4-1

Todas as propostas de operações de crédito são analisadas quanto à sua liquidez. Nos casos em que não for exigido o cálculo formal da capacidade de pagamento, deverá ficar evidenciado no estudo como o proponente obterá recursos para honrar o seu compromisso.

O cálculo formal da capacidade de pagamento é obrigatório nos seguintes casos:

- a) leasing;
- b) investimentos em geral;
- c) custeio agrícola, custeio pecuário e CPR de produção pendente;
- d) demais operações de prazo superior a 420 dias, inclusive capital de giro e prestação de fiança;

O modelo para solicitação de cálculo de capacidade de pagamento para essas operações encontra-se normatizado no LIC#83.7.23.8000.

- e) venda a prazo de bens não de uso do Banco.

Compete ao Nucac, pertencente à mesma jurisdição da GEREL que estiver conduzindo a licitação, o cálculo da capacidade de pagamento do arrematante dos bens não de uso em operações que, somadas às demais responsabilidades de longo prazo do cliente no Banco, não ultrapassem R\$ 500 mil, independentemente da existência de margem no Limite de Crédito ou no Sublimite Investimento/Leasing. Casos que ultrapasarem esse valor serão de competência da DICRE/GEPRO.

Fonte: LIC 83-7-4-1

ANEXO 14: LIVRO DE INSTRUÇÕES CODIFICADAS. ENDEREÇO 83-2-13-1

Antes de se solicitar Vistoria Prévia, emissão de Relatório de Opinião de Valor ou Laudo de Avaliação, é necessário o exame de toda a documentação do bem, no tocante à veracidade, legitimidade, incidência de ônus, demandas judiciais e a verificação de qualquer fato que possa prejudicar seu acolhimento em garantia ou dação em pagamento.

Efetua-se a vistoria prévia quando:

- a) for necessário levantar dados e informações para instruir a análise de operações;
- b) o valor da proposta for igual ou superior a R\$ 50 mil e tratar-se da primeira operação de investimento do proponente na -atividade.

Efetua-se a avaliação para determinar tecnicamente o valor de bens, de acordo com o LIC#70.1.1.1.

Nos casos não previstos no item anterior, poderá ser emitido Relatório de Opinião de Valor (determinação não técnica de valor) do bem ou utilizados valores constantes de projetos agropecuários e/ou planos simples elaborados por Assistência Técnica credenciada, emitidos há menos de 06 meses, validados por funcionário comissionado. A validação deverá ser registrada no estudo da operação.

Fonte: LIC 83-2-13-1

ANEXO 15: LIVRO DE INSTRUÇÕES CODIFICADAS. ENDEREÇO 20-20-4-1

Para as operações comerciais enquadradas na linha Proger Urbano Empresarial, dentre a gama de itens financiáveis citam-se as reformas sem ampliação em instalações comerciais (elétricas, hidráulicas, depuradoras de resíduo, vitrines, pintura, pisos, etc.). Quando se tratar de imóvel de terceiros deve ser colhida declaração do proprietário do imóvel na forma do item 03 do LIC#20.20.13.9991 e o **prazo do contrato de locação deverá ser igual ou superior ao prazo da operação.**

Fonte: LIC 20-20-4-1

ANEXO 16: LIVRO DE INSTRUÇÕES CODIFICADAS. ENDEREÇO 83-3-1-1

O deferimento de operações condiciona-se, no mínimo, à exigência das garantias indicadas no despacho do Limite de Crédito e daquelas definidas como obrigatórias pela linha de crédito.

Os despachos da Diretoria de Crédito, referentes a garantias, podem estabelecer critérios diferentes daqueles contidos nas normas gerais e nas normas das linhas de crédito.

O aplicativo GRT (GARANTIA) deve ser o instrumento para impositação nos sistemas corporativos do Banco.

Para o caso de constituição de garantia por hipoteca é exigida a Certidão de inexistência de ônus reais legais ou convencionais sobre o imóvel que possam afetar a posse ou o domínio, ou certidão de matrícula, desde que fique evidenciada a existência ou não de ônus sobre o imóvel, ou certidão de inteiro teor, quando se tratar de imóvel objeto de garantia de operação de valor superior ao estabelecido no Lic 83-2-7-1 item 4.

Fonte: LIC 83-3-1-1

ANEXO 17: LIVRO DE INSTRUÇÕES CODIFICADAS. ENDEREÇO 84-4-6-1

Na realização dos serviços de fiscalização, as agências do Pilar Atacado devem observar os procedimentos contidos no LIC#84.4.6.14.

As fiscalizações agendadas automaticamente pelo aplicativo GST serão vinculadas diretamente para o prefixo da dependência executora dos serviços. Os agendamentos manuais somente deverão ser efetuados quando toda a documentação para fiscalização estiver de posse da dependência solicitante, devendo o comando no Sistema GST ser efetuado somente no dia do encaminhamento dos documentos.

Para que os agendamentos manuais possam ser automaticamente direcionados ao NUCAC, a data máxima exigida para sua realização não pode ser inferior a 15 dias. As fiscalizações manualmente agendadas, que exigirem tempestividade ou prazos inferiores a 15 dias, deverão ter tratamento de excepcionalidade mediante prévio entendimento com a dependência executora ou conduzidas pelas próprias operadoras.

A agência é responsável pelo agendamento manual das fiscalizações e pelo encaminhamento da documentação, nos prazos previstos, para a dependência executora.

O NUCAC passa a ser responsável pela execução da fiscalização agendada somente após o registro do recebimento da documentação da operação.

Fonte: LIC 84-4-6-1

ANEXO 18: LIVRO DE INSTRUÇÕES CODIFICADAS. ENDEREÇO 20-20-2-1**OPERAÇÕES COMERCIAIS DA LINHA PROGER URBANO EMPRESARIAL**

O valor financiável, incluído capital de giro associado, se houver, está limitado a R\$ 400 mil por financiado, aí incluído o saldo devedor das operações de PROGER existentes em todos agentes repassadores dos recursos (Caixa Econômica Federal, Banco do Nordeste, Banco da Amazônia, BNDES e Banco do Brasil).

Acolher declaração do beneficiário LIC#20.20.13.9991

Fonte: LIC 20-20-2-1

ANEXO 19: LIVRO DE INSTRUÇÕES CODIFICADAS. ENDEREÇO 83-2-8-1**DOCUMENTAÇÃO EXIGIDA AO PROPONENTE NO ACOLHIMENTO DE PROPOSTA**

Para os casos englobando operações de investimento abrangendo obras de construção civil de pessoas física (se crédito geral e em área urbana) ou pessoa jurídica, exigir **Anotação de responsabilidade Técnica (ART) junto ao CREA**, em nome do construtor/responsável técnico pela obra (pessoa física ou jurídica).

Fonte: LIC 83-2-8-1

ANEXO 20: LIVRO DE INSTRUÇÕES CODIFICADAS. ENDEREÇO 83-3-19-1**ANÁLISE E FORMALIZAÇÃO DE OPERAÇÕES – SEGURO DE BENS A VINCULAR EM GARANTIAS PRESTADAS**

Na impossibilidade de contratação de seguro dos bens vinculados em garantia, pelo Banco ou mercado, o fato deverá ser registrado no estudo da operação. Devem ser contratadas coberturas para os bens constitutivos das garantias vinculadas, devendo constar da apólice cláusula beneficiária ao Banco.

Os bens deverão ficar segurados até a liquidação da operação.

É recomendável que a cobertura abranja também os bens que, mesmo não incluídos na garantia, possam trazer prejuízos à atividade do proponente, caso destruídos total ou parcialmente, a menos que a exigência venha a dificultar a realização do negócio.

Fonte: LIC 83-3-19-1