

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

**INADIMPLÊNCIA NO CDC NA AGÊNCIA DO BANCO DO BRASIL EM IPÊ-RS**

**MARTINHO PEDRO MARSON**

**Monografia de Conclusão do Curso de  
Especialização em Negócios Financeiros do  
Banco do Brasil, como requisito parcial para  
obtenção do título de Especialista em Gestão  
em Negócios Financeiros.**

**ORIENTADOR: Prof Roberto Lamb**

**Ipê(RS), setembro de 2007**

## SUMÁRIO

SUMÁRIO.....	02
LISTA DE ANEXOS.....	04
LISTA DE QUADROS E GRÁFICOS.....	05
1 INTRODUÇÃO.....	06
1.1 PROBLEMA DA PESQUISA.....	06
1.2 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA.....	07
1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA.....	08
1.3.1 OBJETIVO GERAL.....	08
1.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	08
2 CONTEXTUALIZAÇÃO.....	08
2.1 O MUNICÍPIO DE IPÊ.....	08
2.2 A AGÊNCIA DE IPÊ.....	09
2.3 O PROCESSO DE FINANCIAMENTO CDC .....	11
2.3.1 CDC VEÍCULO PRÓPRIO.....	12
2.3.2 CDC BB CREDIÁRIO PAGAMENTOS DIVERSOS.....	12
2.3.3. CDC BB FINANCIAMENTO DE VEÍCULO.....	13
2.3.4 CDC BB CREDITO SALÁRIO.....	13
2.3.5 CDC BB CREDIÁRIO PC CONECTADO.....	14
2.3.6 CDC BB CREDITO PARCELADO CARTÃO.....	14
2.3.7 CDC BB CREDITO ANTECIPADO.....	14
2.3.8 CDC BB CREDIÁRIO INTERNET.....	15
2.3.9 CDC BB CREDIÁRIO.....	15
2.3.10 CDC BB CREDIÁRIO INFORMÁTICA.....	16
2.3.11 CDC BB CRÉDITO PRONTO.....	16
2.3.12 CDC BB CREDITO MATERIAL DE CONSTRUÇÃO.....	17
2.3.13 CDC BB CREDITO BENEFÍCIO DOIS SALÁRIOS.....	17
2.3.14 CDC CREDITO 13º SALÁRIO.....	17
2.3.15 CDC BB CREDITO TURISMO.....	18
2.3.16 CDC BB CREDITO PRÉ-DATADO.....	18
2.3.17 CDC BB CREDITO CONSIGNAÇÃO.....	18
3 REFERENCIAL TEÓRICO.....	19
3.1 ASPECTOS RELACIONADOS AO CREDITO.....	19
3.1.1 CREDITO E FINANÇAS.....	20

3.1.2	RISCO DE CREDITO.....	20
3.1.3	INADIMPLÊNCIA.....	21
3.1.4	INADIMPLEMENTO.....	21
3.1.5	PROPENSÃO MARGINAL A CONSUMIR.....	21
3.1.6	CREDIT SCORING ANC.....	22
3.2	ASPECTOS RELACIONADOS AO MERCADO.....	22
3.2.1	SERVIÇOS.....	22
3.2.2	VAREJO .....	22
3.2.3	SEGMENTAÇÃO DE MERCADO.....	24
3.2.3.1	PÚBLICO ALVO.....	26
3.2.3.2	SELECIONANDO OS SEGMENTOS DE MERCADO.....	27
3.2.3.3	DIFERENCIAÇÃO.....	27
3.2.3.4	ESTRATÉGIA DE PUSH VERUS PULL.....	28
3.2.3.5	VENDAS DE ALTA PRESSÃO.....	28
4	METODOLOGIA DE PESQUISA.....	29
4.1	CLASSIFICAÇÃO DO ESTUDO.....	29
4.2	INSTRUMENTO, ANALISE E COLETA DE DADOS.....	30
5	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	31
5.1	PERFIL DOS INADIMPLENTES.....	31
5.2	OPERACIONALIZAÇÃO DA CONCESSÃO DO CREDITO.....	41
5.3	ANALISE E SUGESTÕES.....	52
6	LIMITAÇÕES, INDICAÇÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	53
6.1	LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	53
6.2	INDICAÇÃO DE FUTURAS PESQUISAS.....	53
6.3	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	54
7	BIBLIOGRAFIA.....	55

**LISTA DE ANEXOS**

ANEXO I – QUESTIONÁRIO APLICADO.....	56
ANEXO II – QUESTIONÁRIO DIRIGIDO AOS FUNCIONÁRIOS.....	57

## LISTA DE QUADROS E GRÁFICOS

Quadro 1	Perfil do quadro funcional.....	10
Gráfico 1	Sexo dos inadimplentes.....	32
Gráfico 2	Estado civil.....	33
Gráfico 3	Idade.....	34
Gráfico 4	Grau de instrução.....	35
Gráfico 5	Profissões principais.....	36
Gráfico 6	Renda mensal.....	37
Gráfico 7	Modalidade de CDC.....	38
Gráfico 8	Período de atraso.....	39
Gráfico 9	Perspectivas de recebimento.....	40
Gráfico 10	Principais causas da inadimplência.....	41
Gráfico 11	Adequação do CDC ao público alvo.....	42
Gráfico 12	Conhecimento do produto e treinamento.....	43
Gráfico 13	Expansão de base com promoção.....	44
Gráfico 14	Campanha com premiação.....	45
Gráfico 15	Direcionamento da premiação.....	46
Gráfico 16	Direcionamento do foco de vendas.....	47
Gráfico 17	Venda casada para conceder o CDC.....	48
Gráfico 18	Observância de normas na concessão de crédito.....	49
Gráfico 19	Manifestação contrária à estratégia de vendas.....	50
Gráfico 20	Impedimento do prejuízo.....	51

## **1 INTRODUÇÃO**

O objetivo deste trabalho é apurar e analisar as causas da inadimplência no Crédito Direto ao Consumidor na agência de Ipê-RS, no ano de 2006 e sugerir ações que possam evitar a ocorrência de perdas nas novas operações. Identificamos que as causas estão relacionadas com a estratégia adotada na escolha do público alvo, ocorrência de vendas de alta pressão e com a deficiente operacionalização do crédito. Para que possamos agir na solução dos problemas e consecução do objetivo proposto, buscou-se fundamentação nos conteúdos de Marketing, Finanças e Varejo.

A apresentação do trabalho inicia-se com esta introdução, segue com a justificativa, descrição do objetivo, metodologia da pesquisa, contextualização que contempla o município e a agência de Ipê-RS, caracterização do processo de financiamento do CDC, referencial teórico com aspectos relacionados ao crédito e mercado, apresentação gráfica dos resultados com os respectivos comentários, análise e sugestões, conclusão, bibliografia e por fim os anexos que serviram de ferramenta para levantar os dados primários e secundários.

### **1.1 PROBLEMA DE PESQUISA**

Embora o Brasil disponha de uma demanda crescente por serviços de intermediação financeira e necessidade de crédito direcionado às pessoas físicas, observa-se a preocupação com a qualidade dos créditos e o índice de retorno destes valores, caracterizado pelo aumento no volume de clientes inadimplentes.

Entre as razões apontadas para este desequilíbrio está o aumento da concessão das instituições financeiras tradicionais em expandir suas atividades para além de seus tomadores regulares, atingindo outros nichos de micro crédito. A taxa de juros é um mecanismo de restrição da oferta de crédito: quanto menos a taxa, menor a sinalização de risco na oferta, que se torna mais seletiva e menos inclusiva. Os tomadores mais arriscados, por sua vez, desprovidos de referências que possam sinalizar sua capacidade de pagamento, aceitam receber empréstimos a taxas de juros elevadas, provocando incerteza aos cedentes em relação ao recebimento do pagamento. Construir modelos de inferência sobre o comportamento de inadimplência das pessoas físicas, cuja maioria não apresenta histórico de crédito, é portanto, relevante.

## 1.2 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

O varejo bancário constitui-se de grande massa de consumidores, num cenário novo, de baixa inflação, excessiva oferta de crédito, necessidade de consumo compulsivo resultante da impossibilidade antiga de sonhar com os muitos e variados prazeres da vida, aliada às altas taxas de inflação reinantes em passado recente.

Os Bancos se deram conta, que a partir de 1996, os consumidores com renda entre 3 e 10 salários mínimos teriam condições de consumir produtos e serviços oferecidos e proporcionar rentabilidade, desde que bem trabalhados.

O Banco do Brasil elegeu o varejo como novo filão do sistema financeiro, reduzindo as exigências de renda e depósito inicial para abertura de novas contas correntes. Entendeu que aqueles consumidores até então desprezados poderiam gerar lucros em operações de crédito direto ao consumidor, leasing e limite de cheque especial, em função das tarifas e elevadas taxas de juros praticadas. Inovou e adaptou produtos com foco neste segmento. Fixou metas de expansão para as unidades de distribuição visando obter a maior fatia deste mercado. Usando esta estratégia de expansão baseada na inovação de produtos e penetração em novos segmentos de mercado, aumentou significativamente sua participação no varejo.

A Agência de Ipê-RS, em 2006, seguindo estas diretrizes ampliou sua participação na concessão de CDC

Ao final do ano de 2006, constatou-se inadimplência no Crédito Direto ao Consumidor, cujas ações implementadas para cobrança surtiram em parte o efeito esperado.

A escolha do assunto inadimplência no CDC - Crédito Direto ao Consumidor na agência de Ipê-RS se deve ao valor comprometido, e a necessidade de evitar novos casos de inadimplência, que se concedido de forma coerente e eficiente, poderá aumentar a lucratividade e produtividade no resultado da agência. Entende-se que a inadimplência é passaporte para a falência, quando o empréstimo visa apenas o máximo que o empréstimo pode gerar de lucro, mas não ocorre o retorno. Na condição de banco de varejo torna-se necessário continuar atuando na intermediação financeira, considerando-se a possibilidade de recebimento futuro com a melhor rentabilidade possível, utilizando critérios e ferramentas que minimizem o risco e proporcionem confiança no cliente, o que demanda tempo e informação. Num segundo plano, registre-se a necessidade de certificar-nos de que as estratégias e o público alvo estavam adequados ou, em caso negativo indicar os caminhos para estabelecer nova estratégia para atuação.

## **1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA**

### **1.3.1 OBJETIVO GERAL**

Identificar e analisar as causas da inadimplência no CDC - Crédito Direto ao Consumidor na agência do Banco do Brasil S.A. em Ipê-RS e sugerir ações que possam evitar a ocorrência de perdas nas novas operações.

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Para atingimento do objetivo geral definiu-se como base os seguintes objetivos específicos:

Identificar as principais causas da inadimplência no CDC - Crédito Direto ao Consumidor;

Identificar o Perfil dos inadimplentes;

Verificar as perspectivas de retorno dos valores inadimplidos;

Averiguar se a operacionalização do crédito foi realizada de maneira adequada;

Propor medidas proativas para que os índices de inadimplência possam se situar em níveis aceitáveis para atuação no varejo.

## **2 CONTEXTUALIZAÇÃO**

### **2.1 O MUNICÍPIO DE IPÊ**

Ipê está localizada na encosta superior do nordeste, na região da serra, faz a ligação entre os vales da serra e os campos, em um território situado entre as cidades de Antônio Prado e Vacaria, a 185 Km da Capital, possui 593 Km<sup>2</sup> de extensão territorial; altitude de 750 metros

Sua população é de aproximadamente 5.121 habitantes com uma densidade demográfica de 9 habitantes por KM<sup>2</sup>, população urbana 2.511 habitantes e população rural 2.610 habitantes; expectativa de vida ao nascer de 72 anos; taxa de analfabetismo 10%; número



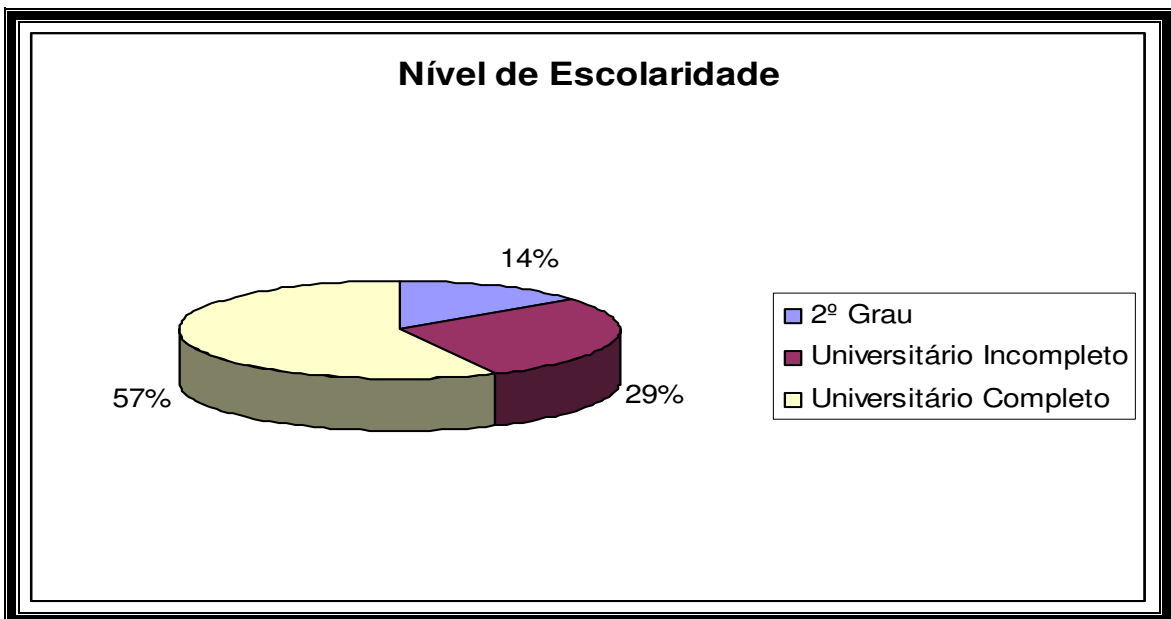
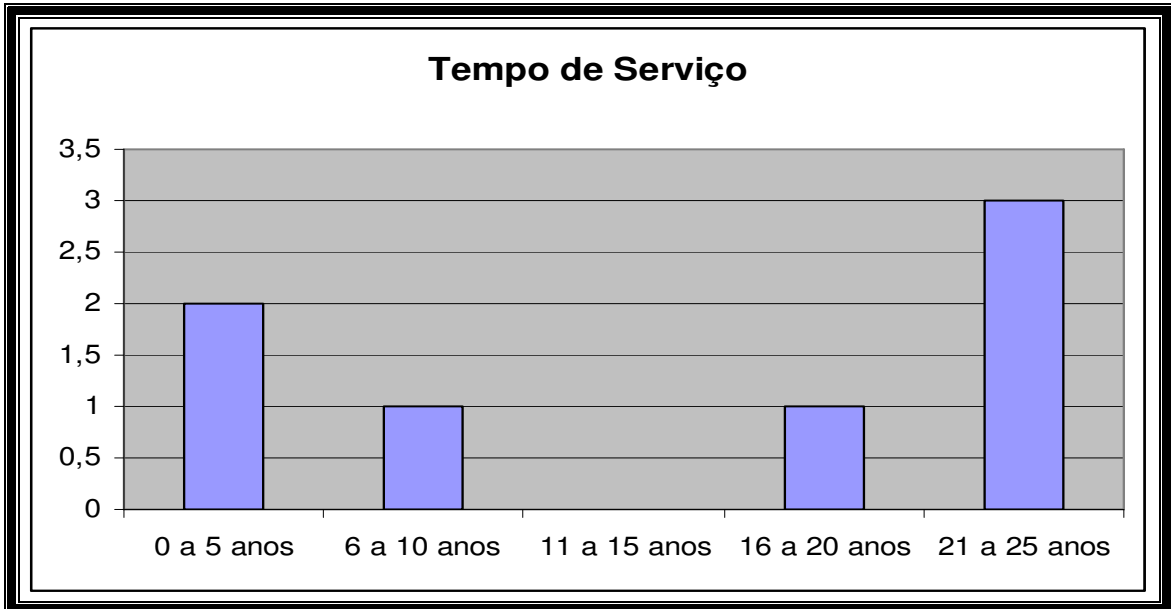
de eleitores 4.496 votantes; residências com coleta de lixo 894, iluminação elétrica 1.506, linha telefônica instalada 577, forno microondas 133, geladeira ou freezer 1.465, máquina de lavar 681, ar condicionado 7, rádio 1.508, televisão 1.423, computador 56, IDH posição no RS 263°, IDH posição BR 1.061°, população economicamente ativa 3.146 habitantes.(IBGE 2000). PIB 98.084.000, PIB per capita 18.430. Rebanhos bovinos 25.542 cabeças, aves 539.000 cabeças, suínos 34.090, ovinos 1.666, leite 4.745.(FEE 2004). Milho área plantada 4.500 há, soja 5.000 há, trigo 1.000 há fumo 17 há. População economicamente ativa até 1 salário mínimo 915 habitantes, de 1 a 2 salários mínimos 952 hab., de 2 a 3 salários mínimos 430 hab., de 3 a 5 salários mínimos 406 hab., de 5 a 10 salários mínimos 376 hab., de 10 a 20 salários mínimos 55 hab., mais de 20 salários mínimos 13 habitantes ( IBGE 2000).

A localidade tem se destacado na região por manter um Centro de Agricultura Ecológica, onde são realizadas pesquisas para a produção de alimentos sem agrotóxicos. Este centro, localizado na RS 122, a 12 quilômetros da sede do município, tem atraído muitos visitantes a Ipê. O município já conta com seis associações de agricultores ecologistas, que expõe e vendem seus produtos no centro da cidade, todas as quartas-feiras de manhã ([WWW.SITERS.COM.BR](http://WWW.SITERS.COM.BR)).

## **2.2 A AGÊNCIA DE IPÊ**

A agência do Banco do Brasil de Ipê está localizada à rua Alcides Forest, nº 1580, centro, onde trabalham os 07 funcionários que compõem seu quadro efetivo, cujo perfil aparece nos quadros abaixo, assim distribuídos:

- 01 Gerente Geral
- 01 Gerente de Expediente
- 01 Caixa Executivo
- 03 Assistentes de Negócios
- 01 Posto Efetivo

**Quadro 1** Perfil do quadro funcional

Fonte: Pesquisa do Autor

### 2.3 O PROCESSO DE FINANCIAMENTO - CDC

O CDC - Crédito Direto ao Consumidor, linha de crédito para pessoas físicas, destinado ao crédito pessoal ou a aquisição de bens, foi concebido nos anos 60, dentro da Reforma do Mercado de Capitais, Lei nº 4.728, que definiu regras de atuação dos agentes financeiros, baseado em modelo financeiro norte-americano caracterizado pela especialização/segmentação do mercado de crédito, definindo que os bancos comerciais operariam no curto prazo, lastreados pela captação de depósitos à vista; as financeiras agenciariam o Crédito Direto ao Consumidor, através da venda de letras de câmbio; os bancos de investimento atenderiam o crédito de médio e longo prazos, baseado na captação de depósitos à prazo e do repasse de recursos externos, e o financiamento das operações especiais de fomento caberia aos bancos de desenvolvimento estatais, com base em repasse de fundos fiscais e recursos externos.

O crédito direto ao consumidor - CDC, se constituiu em importante mecanismo de financiamento ao consumidor para elevar a demanda pelos produtos do setor de bens de consumo duráveis, gerando o que se chama de "demanda derivada", constituída pelo desenvolvimento do setor de bens de capital e ampliação do setor de bens intermediários, na fase do Brasil industrial, no início dos anos 60, caracterizada pela grande crise econômica devido à queda dos investimentos e a forte redução da taxa de crescimento da renda brasileira, aliados a um elevado déficit público originado pelos gastos realizados no Plano de Metas implementado durante o governo Juscelino Kubitschek.

Após inflação fora de controle por longos 15 anos, sucessão de fracassados planos econômicos, descrédito internacional e pouco investimento em atividades produtivas, com empresários e economistas gastando enorme energia em exercícios de futurologia para tentar saber o que iria acontecer no curto prazo, concentrando renda nas mãos dos mais ricos, enquanto as pessoas mais pobres financiavam o crescimento, com impossibilidade de sonhar com os muitos, deliciosos e variados prazeres da vida, nos deparamos com um novo plano de estabilização econômica em meados de 1994.

A estabilidade de preços proporcionada pelo Plano Real à partir de 1994, começa a clarificar um horizonte econômico, no qual as empresas já conseguem traçar seus planos de investimento e o país busca crescimento sustentado com financiamento de forma não inflacionária, através de investimentos diretos, transferência de técnicas de gestão, logística de integração em uma economia globalizada, à medida que aumenta a confiança no plano, embora o custo Brasil continue tirando competitividade dos produtos brasileiros. Sendo o Brasil considerado pelas empresas nacionais e multinacionais como um dos mais promissores

mercados de consumo do mundo, com abstinência de importados e ansiedade por produtos de última geração como TVs com telas de cinema, computadores, celulares minúsculos, carros estrangeiros, viagens, e grande rol de outros produtos e serviços, vislumbrou-se oportunidade ímpar para financiar o consumo através do Crédito Direto ao Consumidor, operado por financeiras independentes ou subsidiárias de bancos múltiplos, visando o atendimento da necessidade de consumo compulsivo, projetando auferir altos ganhos em função das taxas compensadoras praticadas nesta linha. Neste contexto, o Banco do Brasil busca participação de forma arrojada, com várias modalidades do CDC, cujas principais possuem as características adiante descritas.

### **2.3.1 CDC VEÍCULO PRÓPRIO**

Empréstimo mediante garantia de veículo próprio, para pessoas físicas, que possuem limite de crédito pré-aprovado. Sendo que os veículos dados em garantia podem ser: veículos de passeio, veículos utilitários, caminhonetes, caminhões e motocicletas. Limite da linha, mínimo de R\$ 2.000,00 e máximo de R\$ 60.000,00.

### **2.3.2 CDC BB CREDIÁRIO PAGAMENTOS DIVERSOS**

Financiamento de guias não compensáveis, com ou sem código de barras, tais como IPTU, impostos diversos, taxas, água, luz, telefone e outros convênios de arrecadação, para pessoas físicas com limite de crédito pré-aprovado exceto clientes detentores de:

- a) BB Conta Universitária e BB Conta Jovem, sem limite de CDC;
- b) Cheque ouro família;
- c) ANC classificada como “autorizado sem proventos”, com menos de 1 ano de conta.

Limite da linha:

- a) da linha – no mínimo de R\$ 70,00 e o máximo de acordo com o limite diário de pagamento do cliente;
- b) da prestação – de acordo com o calculado pelo ANC – PF, com mínimo de R\$ 10,00;
- c) do financiamento – 100% do valor do pagamento.

### **2.3.3 CDC BB FINANCIAMENTO DE VEÍCULOS**

Linha de CDC destinada ao financiamento de veículos novos, usados e próprios, nacionais ou importados, para clientes pessoas físicas, correntistas ou não do BB, com risco e limite de crédito estabelecidos, e margem e PMV (prestação máxima para veículos) disponíveis.

Limites da linha:

- a) da linha: mínimo de R\$ 2.000,00 e máximo de R\$ 250.000,00, por operação;
- b) do cliente: de acordo com o limite, sub-limite e PMV calculados e aprovados com base em metodologia da Diretoria de Crédito;
- c) do financiamento:
  - 1) até 100%: veículos novos ou fabricados no ano;
  - 2) até 90%: veículos usados entre 02 e 05 anos de fabricação;
  - 3) até 80%: veículos usados entre 06 e 10 anos de fabricação e motocicletas e triciclos novos ou fabricados no ano;
  - 4) até 70%: veículos usados entre 10 e 15 anos de fabricação;
  - 5) até 50%: veículos próprios com até 10 anos de fabricação.

Prazos:

- a) até 60 meses: veículos 0 Km e veículos usados até 05 anos de fabricação;
- b) até 48 meses: veículos usados entre 11 e 15 anos de fabricação;
- c) até 36 meses: veículos usados entre 11 e 15 anos de fabricação, motocicletas e triciclos novos ou fabricados no ano, e veículos próprios.

### **2.3.4 CDC BB CREDITO SALÁRIO**

Linha de CDC disponibilizada para crédito pré-aprovado aos correntistas do Banco para pessoas físicas correntistas, com limite de crédito pré-aprovado, que recebem proventos ou aposentadorias no BB, via sistema PGT, cujos empregadores possuam convênio cadastrado.

Empregadores Habilitados – A realização de convênios está limitada a pessoas jurídicas/entes públicos que atendam, cumulativamente, as seguintes condições:

- a) baixa rotatividade de empregados;
- b) pontualidade no pagamento de salários;
- c) ter limite de crédito vigente.

Limites da linha:

- a) da linha – mínimo de R\$ 100,00 e máximo de R\$ 100.000,00;
- b) de credito – de acordo com o estabelecido pelo ANC PF;
- c) de prestação – de acordo com o estabelecido pelo ANC PF.

### **2.3.5 CDC BB CREDIÁRIO PC CONECTADO**

Linha de credito para financiamento de equipamentos de informática abrangidos pelo programa governamental “Computador para todos” para pessoas físicas, com limite de credito pré-aprovado, possuidoras de cartão de credito ou debito com bandeira VISA. Com prazo de pagamento de 02 a 24 meses.

Itens financiáveis: microcomputador com características definidas no âmbito de programa brasileiro de inclusão digital. Os limites são:

- a) da linha – mínimo de R\$ 100,00, e máximo de R\$ 1.200,00;
- b) da prestação – de acordo com o calculado pelo ANC – PF, com mínimo de R\$ 20,00;
- c) do financiamento – até 100% do valor do equipamento.

### **2.3.6 CDC BB CREDITO PARCELADO CARTÃO**

Linha de credito destinada para o financiamento do saldo devedor, total ou parcial, da fatura de cartão de credito emitido pelo BB, para clientes pessoas físicas, correntistas, portadores de cartão de credito em situação de normalidade ou com fatura em atraso, e com limite de credito pré-aprovado pelo ANC-PF, com garantia dispensada.

Limites:

- a) da linha – mínimo de R\$ 100,00 e máximo de R\$ 30.000,00;
- b) do financiamento – saldo devedor da fatura do cartão de credito;
- c) da prestação – definida pelo ANC-PF, no mínimo de R\$ 15,00.

### **2.3.7 CDC BB CREDITO ANTECIPADO**

Linha de credito para concessão de empréstimos destinados à antecipação de fluxos específicos de recursos financeiros não permanentes, oriundos de ações trabalhistas transitadas em julgado, mediante formalização de convenio, para pessoas físicas, beneficiários dos créditos oriundos das ações trabalhistas, que possuam limite de credito vigente no ANC PF, inclusive clientes classificados como autorizados que não recebem proventos no Banco e com menos de 01 ano de conta corrente.

Limites:

- a) da linha – no mínimo de R\$ 500,00 e máximo de R\$ 100.000,00;
- b) da prestação – limitada a prestação estabelecida no cronograma de pagamentos constante do convenio;
- c) do empréstimo – estabelecido com base no valor da prestação utilizada e no prazo escolhido pelo cliente, conforme disponibilizado pelo sistema CDC.

### **2.3.8 CDC BB CREDIÁRIO INTERNET**

Linha de credito para financiamento de bens novos e serviços comercializados por estabelecimentos comerciais conveniados ao comercio eletrônico do Banco do Brasil, para pessoas físicas com limite de credito pré-aprovado exceto clientes detentores de:

- a) BB Conta Universitária e BB Conta Jovem, sem limite de CDC;
- b) Cheque Ouro Família;
- c) ANC classificado como “autorizado sem proventos”, com menos de 01 ano de conta.

Limites:

- a) da linha – no mínimo de R\$ 100,00 e máximo de R\$ 20.000,00;
- b) da prestação – de acordo com o calculado pelo ANC – PF, com mínimo de R\$ 10,00;
- c) do financiamento – até 100% do valor dos bens novos.

### **2.3.9 CDC BB CREDIÁRIO**

Linha de credito para financiamento de bens novos, serviços, impostos (IPTU, IPVA, etc), taxas e despesas cartorárias comercializados e cobrados por estabelecimentos comerciais, profissionais liberais, cartórios, prefeituras e instituições de ensino, afiliados a visanet,

conveniados ou não com o Banco do Brasil, para pessoas físicas com limite de crédito pré-aprovado e que possuam cartão OUROCARD com bandeira VISA ou Cartão Visa Electron, exceto clientes detentores de:

- a) BB Conta Universitária e BB Conta Jovem, sem limite de CDC;
- b) Cheque Ouro Família;
- c) ANC classificada como “autorizado sem proventos”, com menos de 01 ano de conta,

Limites:

- a) da linha – no mínimo de R\$ 70,00 e máximo de R\$ 20.000,00;
- b) da prestação – de acordo com o calculado pelo ANC – PF, com mínimo de R\$ 10,00;
- c) do financiamento – até 100% do valor dos bens novos, serviços, impostos, taxas e despesas cartorárias.

### **2.3.10 CDC BB CREDITO INFORMÁTICA**

Linha de crédito destinada a contribuir com o programa de inclusão digital, financiando a aquisição de equipamentos de microinformática novos, a funcionários e servidores de empresas e órgãos públicos que formalizem convenio com o BB, para pessoas físicas, correntistas, com limite de crédito pré-aprovado e vinculados a empresas de interesse comercial com o BB, mediante formalização de convenio, com prazo de pagamento de 2 a 24 meses e garantia dispensada.

Limites:

- a) da linha – mínimo de R\$ 300,00 e máximo de R\$ 10.000,00;
- b) do cliente – de acordo com o calculado pelo ANC-PF;
- c) da prestação – mínimo de R\$ 10,00 e máximo de acordo com ANC-PF

### **2.3.11 CDC BB CREDITO PRONTO**

Linha de crédito destinada a atender necessidades de pequeno valor, com base na Resolução 3.422 do CMN (Conselho Monetário Nacional), mediante disponibilização de limite pré-aprovado, para pessoas físicas pertencentes ao nível de relacionamento com renda mensal de até R\$ 1 mil, correntistas com limite de crédito disponível.

Limites:



- a) do empréstimo – mínimo de R\$ 100,00 e máximo de R\$ 1.000,00;
- b) do cliente – de acordo com o ANC Pessoa Física;
- c) da prestação – calculada pelo ANC Pessoa Física, sendo no mínimo R\$ 20,00.

### **2.3.12 CDC BB CREDITO MATERIAL DE CONSTRUÇÃO**

Linha de credito destinada ao financiamento de materiais de construção comercializados por estabelecimentos do ramo, afiliados à Visanet e conveniados com o Banco do Brasil, para pessoas físicas com limite de credito pré-aprovado e que possuam cartão OUROCARD com bandeira VISA ou cartão Visa Electron. Sendo financiáveis, materiais elétricos, hidráulicos, ferragens, madeiras, areia, tijolos, azulejos, pisos, louças sanitárias, tintas e armários planejados.

Limites:

- a) do financiamento – no mínimo de R\$ 100,00 e máximo de R\$ 20.000,00;
- b) do credito e da prestação – de acordo com o calculado pelo ANC PF.

### **2.3.13 CDC BB CREDITO BENEFICIO DOIS SALÁRIOS MÍNIMOS**

Linha de credito destinada a disponibilizar credito pré-aprovado aos aposentados e pensionistas da previdência oficial, mediante abertura de conta corrente simplificada, para aposentados e pensionistas que recebem até 2 salários mínimos, com limite mínimo de R\$ 100,00 e máximo de R\$ 1.000,00.

### **2.3.14 CDC BB CREDITO 13º SALÁRIO**

Linha de credito destinada a antecipar os valores relativos ao 13º salário de clientes cujos empregadores mantenham convenio de folha de pagamento com o Banco e convenio de BB credito 13º salário, para pessoas físicas correntistas, com analise de credito vigente, que recebam salários, aposentadoria ou pensão da previdência oficial no BB, via sistema PAG, cujo pagador possua convenio cadastrado.

Limites:

- a) da linha – mínimo de R\$ 100,00 e máximo de R\$ 5.000,00;
- b) de credito – de acordo com o calculado pelo sistema CDC;
- c) do empréstimo – para o pagamento do 13º salário em parcela única, sendo o limite será o correspondente a 70% do valor apurado e duas parcelas o limite será 35% do valor apurado, com prazo de no mínimo 30 dias e no máximo de 180 dias.

### **2.3.15 CDC BB CREDITO TURISMO**

Linha de credito destinada para o financiamento de passagem aérea para os trabalhadores brasileiros, para viagem ao Japão, para pessoas físicas (Dekasseguis), indicadas pelas empresas conveniadas, que possuam limite de credito pré-aprovado, sendo como limite mínimo de R\$ 100,00 e máximo de R\$ 10.000,00.

### **2.3.16 CDC BB CREDITO PRÉ-DATADO**

Linha de credito destinada para contratação automaticamente CDC de forma a garantir o pagamento das transações pré-datadas eletrônicas – VISA ELECTRON PRÉ-DATADO aos estabelecimentos comerciais conveniados, nos casos de insuficiência de saldo na conta corrente do cliente na data da liquidação da transação, para pessoas físicas, portadores de cartões Ourocard bandeira visa ou de cartões BB Visa Electron, que possuam limite de crédito pré-aprovado. Operacionalizado em estabelecimentos habilitados ao Visa Electron Pré-datado, com contrato para essa modalidade de compra e sinalizados com a marca Visa Electron pré-datado.

Limites:

- a) da linha – mínimo de R\$ 30,00 e máximo de R\$ 10.000,00;
- b) de credito – de acordo com o estabelecimento pelo ANC PF;
- c) da prestação – de acordo com o estabelecido pelo ANC PF.

### **2.3.17 CDC BB CREDITO CONSIGNAÇÃO**

Linha de crédito disponibilizada para dar crédito pessoal, com cobrança das prestações em folha de pagamento, mediante formalização de convênio com o empregador. Estão aptos a realizar o empréstimo empresas públicas e privadas, órgãos públicos, autarquias, fundações, sociedades de economia mista e fundos de pensão, que apresentem, cumulativamente, as seguintes condições:

- a) baixa rotatividade de empregados;
- b) pontualidade no pagamento dos proventos;
- c) tradição e solidez;
- d) entes públicos com limite de crédito vigente e classificados como risco, A,B,C ou D;
- e) empresas privadas, fundos de pensão e demais, com limite de crédito vigente.

Publico alvo – Pessoas físicas, correntistas, que mantenham vínculo empregatício com empresas que firmarem convênio de BB Crédito Consignação e com limite de crédito pré-aprovado, inclusive para clientes classificados como autorizado que não recebem proventos no Banco e com menos de 1 ano de conta corrente.

Limites:

- a) da linha – mínimo de R\$ 100,00 e máximo de R\$ 70.000,00;
- b) do cliente – de acordo com o valor do limite disponível no extrato de conta;
- c) de prestação – mínimo de R\$ 10,00 e no máximo a margem consignável, limitada à prestação calculada para crédito com consignação em folha.

### **3 REFERENCIAL TEÓRICO**

#### **3.1 ASPECTOS RELACIONADOS AO CRÉDITO**

A palavra Crédito segundo o manual de crédito e risco editado pela Unidade de Função Crédito do Banco do Brasil em janeiro 1998, integrando um módulo de treinamento do curso Qualidade do Crédito, deriva do latim *credere* que significa acreditar, confiar, ou seja: acreditamos, confiamos que alguém vai honrar seus compromissos para conosco. Para que confiemos em pessoas, precisamos conhecê-las. Para conhecê-las, precisamos basicamente de duas coisas: tempo e informação.

Em finanças define-se crédito como sendo um instrumento de política financeira a ser utilizado por uma empresa comercial ou industrial - na venda a prazo de seus produtos - ou por um banco - na concessão de empréstimo, financiamento ou garantia, ou seja, a possibilidade de recebimento futuro por uma transação realizada em tempo presente.

### **3.1.1 CREDITO E FINANÇAS**

Função financeira do crédito é a administração de ativos com a disposição de assumir riscos, visando obter o melhor resultado possível. As modernas teorias de administração financeira preconizam que a política financeira da empresa deve buscar definir o ponto de equilíbrio entre a probabilidade de recebimento e a rentabilidade possível.

- A excessiva preocupação com o lucro pode inviabilizar o recebimento, podendo gerar prejuízo;
- A excessiva preocupação com a segurança reduz margens de lucro, podendo conduzir ao prejuízo.

Em Crédito temos o mesmo dilema do administrador financeiro: maximização do lucro versus segurança.

Emprestar visando apenas o máximo que o empréstimo possa gerar de lucro, mas não receber, é passaporte para a falência.

### **3.1.2 RISCO DE CREDITO**

O risco permeia a atividade humana. Tudo que fazemos ou dizemos tem a possibilidade de gerar consequência diferente daquela que imaginamos. A atitude frente ao risco é diferente para cada pessoa. É inerente a personalidade e mutável com o tempo. Em finanças, principalmente, é necessário ter presente a distinção entre risco e incerteza.

Risco - existe quando o tomador da decisão pode embasar-se em probabilidade para estimar diferentes resultados, de modo que sua expectativa se fundamente em dados históricos, de estimativas julgadas aceitáveis .

Incerteza - ocorre quando o tomador de decisão não dispõe de dados históricos acerca de um fato, o que poderá exigir que a decisão se faça de forma subjetiva, apenas através da sensibilidade pessoal.

Podemos caracterizar risco de crédito como sendo a contribuição de diversos fatores para que aquele que concedeu o crédito não receba do devedor o pagamento na época acordada.

### **3.1.3 INADIMPLÊNCIA**

Inadimplência é qualquer dívida que já ultrapassou seu vencimento, demonstrando o atraso no recebimento, ou a falta de pagamento, usada no jargão do mercado financeiro para designar a pura e simples falta de pagamento, sem se considerar suas causas ou motivos, sendo expressão relativamente nova em seu uso no dia-a-dia comercial. No varejo, especialmente no crediário, costuma-se denominar inadimplentes aos consumidores com pelo menos 30 dias de atraso no pagamento de suas dívidas. (Curso qualidade do crédito).

### **3.1.4 INADIMPLEMENTO**

Termo jurídico utilizado para designar uma situação de não cumprimento de cláusula contratual, de onde se conclui ser necessário um compromisso anteriormente formalizado entre as partes (contrato). Pode não se referir apenas à falta de pagamento, mas a outros tipos de descumprimento, reconhecidos pelo direito. (Curso qualidade do crédito).

### **3.1.5 PROPENSÃO MARGINAL À CONSUMIR**

As teorias econômicas, segundo ROSSETI (1997), conceituam propensão marginal a consumir como sendo a razão entre o acréscimo de consumo e o acréscimo de renda, e indicam que até um determinado nível de renda, esta é totalmente destinada ao consumo, caracterizando um comportamento consumista das classes sociais. Na busca do seu bem estar e de melhor qualidade de vida, o que induz a comprar cada vez mais produtos novos, cada vez melhores, com apelos publicitários implacáveis, as classes mais baixas sujeitam-se a contrair financiamentos e compras à prazo, sem considerar o arrocho salarial provocado para segurar consumo, a possibilidade de desemprego, a incerteza política e a estabilidade da moeda, caracterizando um comportamento inadequado em função dos resquícios da cultura

inflacionária, aumentando os riscos de inadimplência para os empresários.

### **3.1.6 CREDIT SCORING - ANC**

Credit Scoring é uma metodologia desenvolvida com base em técnica estatística que consiste em identificar clientes bons e ruins, a partir da atribuição de pesos a um conjunto de características pessoais, cuja principal finalidade é proporcionar análise rápida e confiável na concessão do crédito, permitindo a uniformização dos critérios de decisão e controle dos níveis de inadimplência das operações ativas. Trata-se de ferramenta amplamente utilizada por bancos americanos e europeus e, também recentemente, por alguns bancos e administradoras de cartões de crédito no Brasil. O Banco do Brasil S.A. ao tornar obrigatório a atribuição de limite de crédito para operações com pessoas físicas adotou a utilização do Credit Scoring, que deve basear o estabelecimento de valores por cliente, para concessão do cheque especial, cartão de crédito e COC automático. Cabe ao operador coletar e imposter corretamente dados que espelhem a situação real do cliente, pois é sua responsabilidade criticar o resultado, promovendo os ajustes cabíveis, pois por mais avançados que sejam os sistemas de análise, a área de crédito envolve particularidades que não prescindem da percepção crítica e subjetiva do elemento humano.

## **3.2 ASPECTOS RELACIONADOS AO MERCADO**

### **3.2.1 SERVIÇO**

Serviço é toda atividade ou benefício, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e que não resulte na posse de algum bem. A prestação de um serviço pode ou não estar ligada a um produto físico. Serviços são via de regra, intangíveis, inseparáveis, variáveis e perecíveis.

- Intangibilidade - não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados ..

-Inseparabilidade - Em serviços produção e consumo são simultâneos. Serviços são inseparáveis daqueles que os fornecem, sejam pessoas ou máquinas. A interação

fornecedor-cliente é um aspecto essencial do marketing de serviços.

Variabilidade - A qualidade dos serviços depende de quem os proporciona e de quando, onde e como são proporcionados.

- Percibilidade - os serviços são perecíveis, não podem ser estocados para venda ou uso futuros.

Os prestadores de serviços têm de trabalhar eficazmente com os clientes para criar um valor superior durante seus contatos. A interação eficaz, por sua vez, depende da capacidade dos empregados da linha de frente, da produção do serviço e dos processos de apoio que dão subsídio a esse empregados.

As empresas de serviços concentram sua atenção tanto nos empregados quanto nos clientes. Compreendem a cadeia de lucro de serviços, que vincula os lucros da empresa à satisfação do empregado e do consumidor, e que consiste de cinco vínculos:

- Lucros e crescimento de serviços saudáveis;
- Consumidores satisfeitos e leais;
- Maior valor de serviço;
- Empregados de serviços satisfeitos e produtivos;
- Qualidade de serviço interno.

### **3.2.2 VAREJO**

O varejo engloba todas as atividades de venda de bens ou serviços diretamente para consumidores finais, para seu uso pessoal, não relacionado à negócios. Para alguns negócios a "linha de produtos" é na verdade um serviço. Os varejistas de serviços englobam hotéis e motéis, bancos, empresas aéreas, escolas, hospitais, cinemas, clubes, boliches, restaurantes, serviços de assistência técnica, salões de beleza e lavanderias.

Os bancos estão buscando novas formas de distribuir seus serviços, com utilização de

máquinas de venda automática, que hoje usam tecnologia de computadores e da era espacial e se destinam a vender uma grande variedade de produtos de conveniência. Os caixas automáticos proporcionam aos clientes serviços tais como depósitos diretos, extratos, transferências de dinheiro, pagamento de contas, empréstimos pessoais, reclamações e sugestões, etc. Comparadas com as lojas de varejo, as máquinas automáticas oferecem maior conveniência aos clientes (auto-serviço 24 horas por dia) e menos produtos danificados. Os varejistas devem primeiro definir seus mercados-alvo para depois decidirem como irão posicionar-se neles. A loja deve concentrar-se em consumidores de poder aquisitivo alto, médio ou baixo? Os compradores desejam variedade, muito sortimento, conveniência ou preços baixos? Só depois de definido o perfil desses mercados é que os varejistas poderão tomar decisões consistentes sobre o sortimento dos produtos, serviços, apereçamentos, propaganda, decoração da loja ou qualquer outra decisão que irá apoiar sua posições. Os varejistas de sucesso definem bem seus mercados-alvo e posicionam-se fortemente.

### **3.2.3 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO**

Os mercados consistem em compradores, que diferem de várias formas - quanto aos desejos, recursos, localidade, atitudes de compra e práticas de compra. Como os compradores têm necessidades e desejos próprios, tudo funciona como se cada um deles fosse um mercado potencial em separado.

Kotler & Armstrong (1998) ensinam que os compradores são muito numerosos, muito espalhados e muito variados quanto às suas necessidades e práticas de compra. Diferentes empresas tem diferentes capacidades de atender aos diversos segmentos de mercado, logo devem identificar as parcelas do mercado que poderão atender melhor, cuja filosofia passou pelos estágios:

Marketing de Massa. a vendedor produz, distribui e promove em massa um produto para todos os compradores;

Marketing de Variedade de Produtos. a vendedor fabrica dois ou mais produtos com diferentes aspectos, estilos, níveis de qualidade, tamanhos e assim por diante, com a intenção de oferecer variedade aos compradores;



Marketing de Segmentos. a vendedor identifica os segmentos do mercado, seleciona um ou mais deles e desenvolve produtos e compostos de marketing adequados a cada um;

O Marketing de Segmentos pode ajudar os vendedores a descobrir oportunidades de mercado, desenvolvendo o produto certo para cada mercado alvo e adaptando seus preços, canais de distribuição e propaganda para atingirem esse mercado de forma eficiente, podem concentrar-se nos compradores que tiverem maior interesse na compra.

Existem três passos principais referentes ao marketing de segmento. a primeiro é a segmentação do mercado - divisão do mercado em grupos distintos de compradores com diferentes necessidades, características ou comportamentos que possam exigir produtos ou compostos de marketing específicos. a segundo passo é a identificação do mercado-alvo - avaliação da atratividade de cada segmento e seleção de um ou mais segmentos para atuação. a terceiro passo é o posicionamento mercadológico estabelecimento da posição competitiva para o produto e criação de um mix de marketing.

A estratégia de segmentação recomendada por Rocha & Christensen (1995) consiste em escolher, entre aqueles segmentos identificados no mercado, aqueles que a empresa deseja e pode servir melhor do que os concorrentes, traçando as políticas e programas de ação que lhe permitirão levar sua oferta aos consumidores que formam os segmentos escolhidos. As principais variáveis que podem ser usadas na segmentação de mercados de consumo final são geográficas, demográficas, psicográficas e comportamentais.

A segmentação geográfica requer uma divisão do mercado em diferentes unidades geográficas, como países, estados, regiões, municípios, cidades ou bairros.

A segmentação demográfica consiste na divisão do mercado em diferentes grupos, com base em variáveis como idade, sexo, tamanho da família, ciclo de vida , renda, ocupação, nível de instrução, religião, raça e nacionalidade, Mesmo quando os segmentos do mercado são definidos primeiramente através de outras variáveis como personalidade ou comportamento, suas características demográficas devem ser conhecidas a fim de se poder identificar o tamanho do mercado-alvo e atingí-lo de forma eficiente.

A segmentação psicográfica divide os consumidores em diferentes grupos baseados na classe social, no estilo de vida ou nas características de personalidade, pois pessoas do mesmo grupo demográfico podem ter perfis psicográficos bem diversos.

A segmentação comportamental divide os compradores em termos do seu conhecimento, atitudes, usos ou resposta a um dado produto. Existe a crença de que são o melhor ponto de partida para a construção de segmentos de mercado.

Para serem úteis os segmentos de mercado precisam apresentar as seguintes características:

- Mensurabilidade - O tamanho, o poder aquisitivo e os perfis dos segmentos devem poder ser medidos;

- Acessibilidade - É preciso que se possa efetivamente alcançar e atender os segmentos de mercado;

- Substancialidade - Os segmentos de mercado precisam ser amplos ou lucrativos o bastante para justificar sua ativação.

- Operacionalidade - Deve-se poder planejar programas eficazes para atrair e atender aos segmentos.

### **3.2.3.1 PÚBLICO ALVO**

Ao avaliar os diferentes segmentos do mercado, a empresa deve levar em conta três fatores: tamanho e taxa de crescimento do segmento, atratividade estrutural do segmento e objetivos e recursos da empresa.

**Tamanho e Taxa de Crescimento do Segmento** - Para vários segmentos, a empresa deverá coletar e analisar os dados sobre suas respectivas vendas correntes, índices de crescimento e lucratividades esperadas.

**Atratividade Estrutural do Segmento.** A empresa deve examinar os vários fatores estruturais importantes que afetam a atratividade do segmento a longo prazo. O segmento é menos atrativo se já tiver muitos concorrentes fortes e agressivos. A existência de vários produtos substitutos reais ou potenciais, poderá limitar os preços e os lucros a serem obtidos em um segmento.

### **3.2.3.2 SELECIONANDO OS SEGMENTOS DE MERCADO**

O mercado-alvo consiste em um grupo de compradores com necessidades e características comuns, às quais a empresa decide atender. Pode ser adotada uma das três estratégias de cobertura de mercado: marketing indiferenciado, marketing diferenciado e marketing concentrado

.- Marketing Indiferenciado - a empresa decide ignorar as diferenças entre os vários segmentos de mercado e entrar com uma única oferta, que irá concentrar-se no que é comum às necessidades dos consumidores e não no que é diferente. Projeta um produto e um programa de marketing que sejam interessantes para um grande número de consumidores e utiliza propaganda de massa e distribuição em massa, visando a criar uma imagem superior do produto aos olhos dos consumidores.

- Marketing Diferenciado - a empresa pretende atingir vários segmentos do mercado e planejar ofertas separadas para cada um deles. Tende fortemente a criar um volume maior de vendas que o indiferenciado. Modificar um produto para satisfazer as diferentes necessidades dos segmentos do mercado geralmente envolve uma pesquisa e desenvolvimento, engenharia ou custo de produção especiais.

- Marketing Concentrado - Estratégia especialmente atrativa quando os recursos da empresa são limitados. Em vez de tentar uma pequena participação em um grande mercado, a empresa concentra-se em uma grande participação em apenas um ou em algum sub-mercados e obtém uma forte posição nos segmentos (nichos) as quais atende, devido ao seu maior conhecimento das necessidades e à reputação especial que adquire e, obtém também grande economia operacional, devido à especialização na produção, distribuição e promoção.

### **3.2.3.3 DIFERENCIAÇÃO**

O fornecimento de serviços pode ser diferenciado de três maneiras através de pessoas, do ambiente físico e do processo. A empresa pode distinguir-se contratando empregados de contato com o público mais capazes e confiáveis do que os de suas concorrentes; pode

desenvolver um ambiente físico de qualidade superior onde são prestados seus serviços; ou pode criar um processo superior de fornecimento. O banco pode fornecer aos seus clientes serviços bancários eletrônicos domiciliares para que eles não tenham de enfrentar estacionamento e filas. Podem também diferenciar suas imagens através de símbolos e marcas.

Seja qual for o nível de serviços, é importante que ele seja definido e comunicado claramente para que todos os empregados saibam o que devem fornecer e os clientes saibam o que vão receber. Embora uma empresa não possa evitar inteiramente problemas de serviço, ela pode aprender a recuperar-se deles. E boa recuperação de serviço pode transformar clientes irados em clientes leais. Na verdade, a boa recuperação muitas vezes conquista mais consumo e lealdade do cliente do que quando tudo sai bem logo de início. Por isso as empresas devem tomar medidas não apenas para fornecer bons serviços, mas também compensar seus clientes por eventuais erros quando eles ocorrem.

A primeira medida é dar aos empregados de serviços da linha de frente autoridade, responsabilidade e incentivos para que eles possam reconhecer, preocupar-se e voltar-se para as necessidades do cliente.

#### **3.2.3.4 ESTRATÉGIA DE PUSH VERSUS PULL**

Kotler e Armstrong (1998) ensinam que a estratégia de Push implica "empurrar" o produto pelos canais distribuidores para os consumidores finais. O fabricante direciona suas atividades de marketing para os membros do canal, de modo a induzi-los a fazer pedidos, aceitar o produto e promovê-lo para os consumidores finais. Na estratégia de pull, o fabricante dirige suas atividades de marketing na direção dos consumidores finais, para induzi-los a comprar o produto. Se a estratégia for eficiente, os consumidores irão demandar o produto dos membros do canal, que, por sua vez, irão demandá-los dos fabricantes. Sob uma estratégia de pull, a demanda do consumidor "puxa" o produto pelos canais de distribuição.

#### **3.2.3.5 VENDAS DE ALTA PRESSÃO**

As vezes os vendedores são acusados de fazer pressão sobre os clientes, persuadindo-os

a comprar produtos que eles não pretendiam comprar. Os vendedores são treinados a repetir discursos convincentes para induzirem os consumidores a comprar. Eles se esforçam para vender porque os concursos de vendas prometem grandes prêmios para os que vendem mais, caracterizando um forma muitas vezes negativa de impacto do marketing sobre os consumidores finais.

Os compradores muitas vezes podem ser convencidos a comprar coisas que não desejam ou que não precisam, e podem apresentar reclamações a órgãos competentes de proteção ao consumo quando julgarem que houve muita pressão na venda.

Diz-se com frequência que enciclopédias, seguros, carros, jóias e imóveis são vendidos, não comprados. (KOTLER & ARMSTRONG).

Bancos vendem serviços e o Banco do Brasil vem se dedicando ao varejo com forte ênfase no aumento de participação no mercado. Produtos como o cheque especial e o coe têm sofrido inovações e adaptações para atingir novos segmentos. Para obter resultados positivos, deve preocupar-se com as características do segmento a que se destinam os produtos. No caso do cdc automático, há menos tempo no mercado, e concedido de forma automática ao cliente de cheque especial, há uma diferenciação de estratégias. Muda uma estratégia de fazer o consumidor vir buscar financiamento, pois ele automaticamente se beneficia com o limite pré aprovado. As vendas de alta pressão para colocação do coe podem facilitar o atingimento de metas, e por outro lado gerar inadimplência ou calote, caso haja descuido na análise do cliente ou do segmento em questão.

## **4 METODOLOGIA DA PESQUISA**

### **4.1 CLASSIFICAÇÃO DO ESTUDO**

Por ser mais apropriada para prover maior conhecimento sobre o problema, e por fazer uso de métodos bastante amplos e versáteis, utilizou-se a, pesquisa exploratória, baseada em dados primários e secundários, que permite a compreensão do fenômeno com amparo em inúmeras explicações alternativas, oportunizando ao pesquisador tomar conhecimento, senão de todas, da maioria destas explicações, familiarizando e elevando o conhecimento na direção

das soluções, clarificando conceitos e até podendo estabelecer prioridades para futuras pesquisas.

Ao comparar o Método do Estudo de Caso com outros métodos, YIN (2001) afirma que para se definir o método a ser usado é preciso analisar as questões que são colocadas pela investigação. De modo específico, este método é adequado para responder às questões "como" e "porque" que são questões explicativas e tratam de relações operacionais que ocorrem ao longo do tempo mais do que frequências ou incidências.

De acordo com YIN (2001), a preferência pelo uso do Estudo de Caso deve ser dada quando do estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas sistemáticas. Apesar de ter pontos em comum com o método histórico, o Estudo de Caso se caracteriza pela " capacidade de lidar com uma completa variedade de evidências - documentos, artefatos, entrevistas e observações." (YIN, 2001).

## **4.2 INSTRUMENTO, ANÁLISE E COLETA DE DADOS**

A pesquisa foi realizada através de questionário, dirigido a um grupo de inadimplentes, entrevistados de maneira individual e os dados coletados foram analisados e classificados de acordo o percentual de respostas em relação ao total dos entrevistados.

Segundo Gil(1995) a intensa utilização de entrevista na pesquisa social deve-se a uma série de razões, dentre as quais cabe destacar que a entrevista é uma técnica eficiente para a obtenção de dados em profundidade acerca do comportamento humano. Esses dados também são passíveis de classificação e quantificação.

As limitações da entrevista no entanto devem ser avaliadas tais como: falta de motivação do entrevistando em responder as questões; inadequado entendimento das questões; fornecimento de respostas falsas

A coleta de dados compõem-se de duas partes: pesquisa de campo e levantamento de dados secundários, que será feita durante toda a etapa de complementação da revisão da literatura.

A partir do problema de pesquisa e dos objetivos colocados acima a análise dos dados obtidos será feita a tabulação dos dados com cálculo de percentuais em cada item de pesquisa.

Foram utilizados ainda, questionários individuais (anexo nº 01) aplicados à 07 funcionários que atuaram em 2006, na agência do Banco do Brasil de Ipê-RS, com perguntas exatamente com as mesmas palavras, sempre na mesma ordem e com as mesmas opções de respostas a todos os respondentes, aos quais foi informado o tema da pesquisa em questão e os propósitos da mesma.

Foram utilizados ainda questionários individuais (anexo nº 02) aplicados à 54 clientes inadimplentes em 2006, na agência do Banco do Brasil de Ipê-RS, com perguntas exatamente com as mesmas palavras, sempre na mesma ordem e com as mesmas opções de respostas a todos os a mesma.

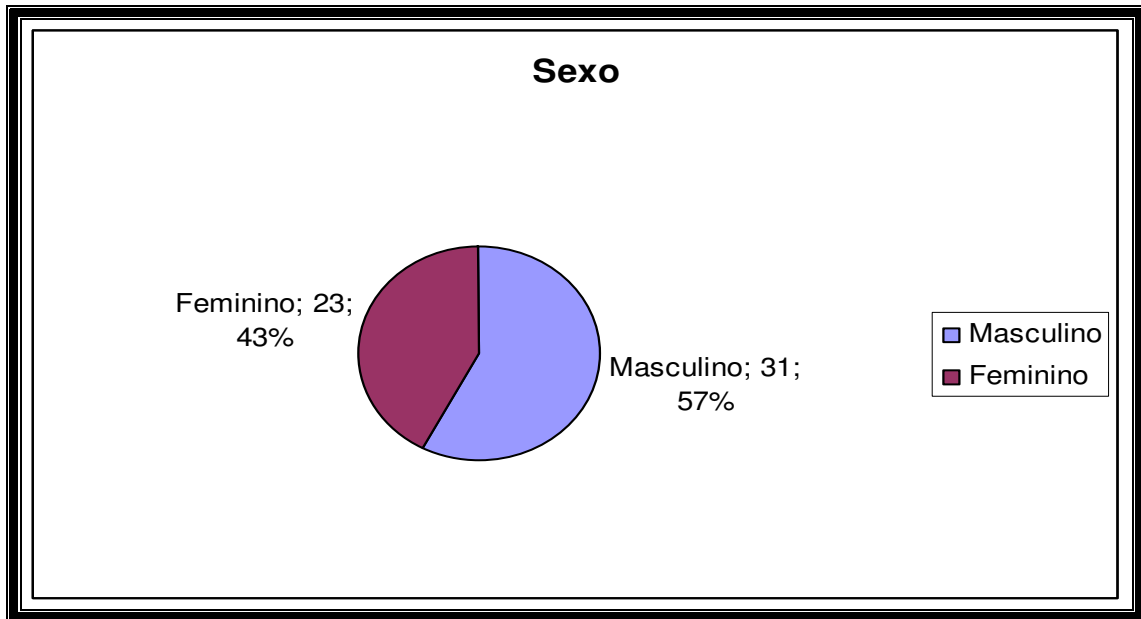
Foi realizada ainda pesquisa secundária em livros, dissertações apresentadas em Universidades, e dados documentais existentes no Banco do Brasil, tais como relatórios de informações gerenciais de inadimplentes de 03/09/2007, onde figuravam 54 devedores cujos dados para apurar o perfil foram pesquisados no banco de dados cadastrais.

## **5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

Os resultados da pesquisa, com base na fonte de dados primários para identificar o perfil dos inadimplentes no CDC, verificar as perspectivas de retorno dos valores inadimplidos e apurar as principais causas da inadimplência estão apresentados nos gráficos de nº 1 ao nº 10. No caso do questionário aplicado aos funcionários para averiguar se a operacionalização do crédito foi realizada de maneira adequada e indicar as principais causas da inadimplência, no ponto de vista destes respondentes, os resultados obtidos constam dos gráficos de nº 11 ao nº 20.

### **5.1 PERFIL DOS INADIMPLENTES**

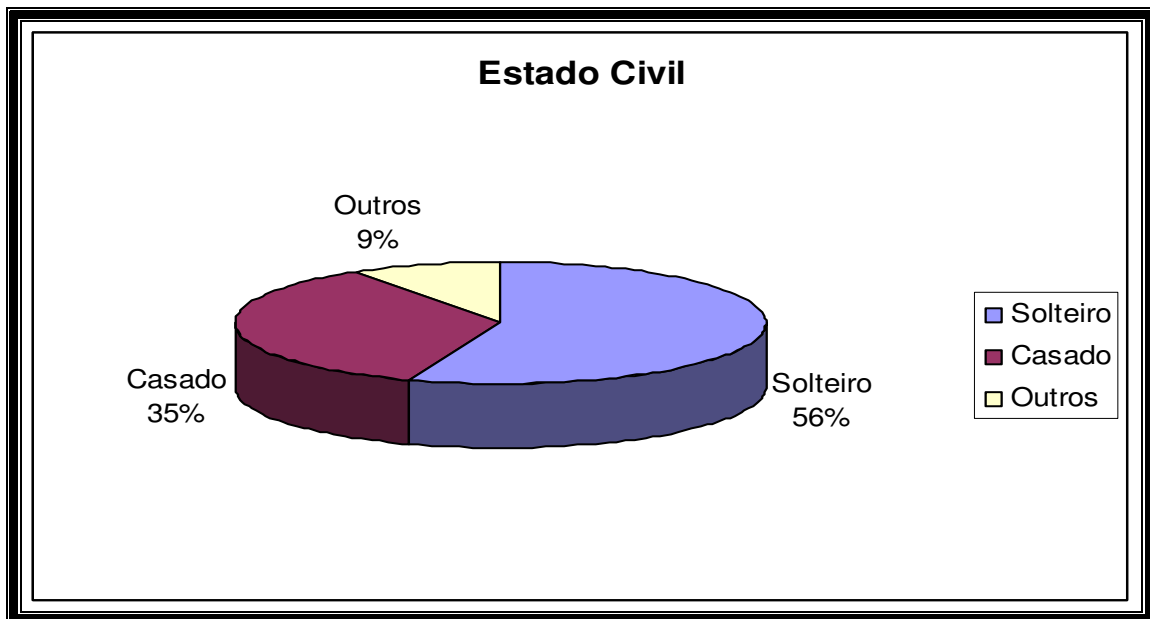
Conforme a metodologia proposta para identificação do perfil foram utilizados 54 clientes inadimplentes na data de 03/09/2007.

**Gráfico 1** Sexo dos inadimplentes

**Fonte: Dados da Pesquisa**

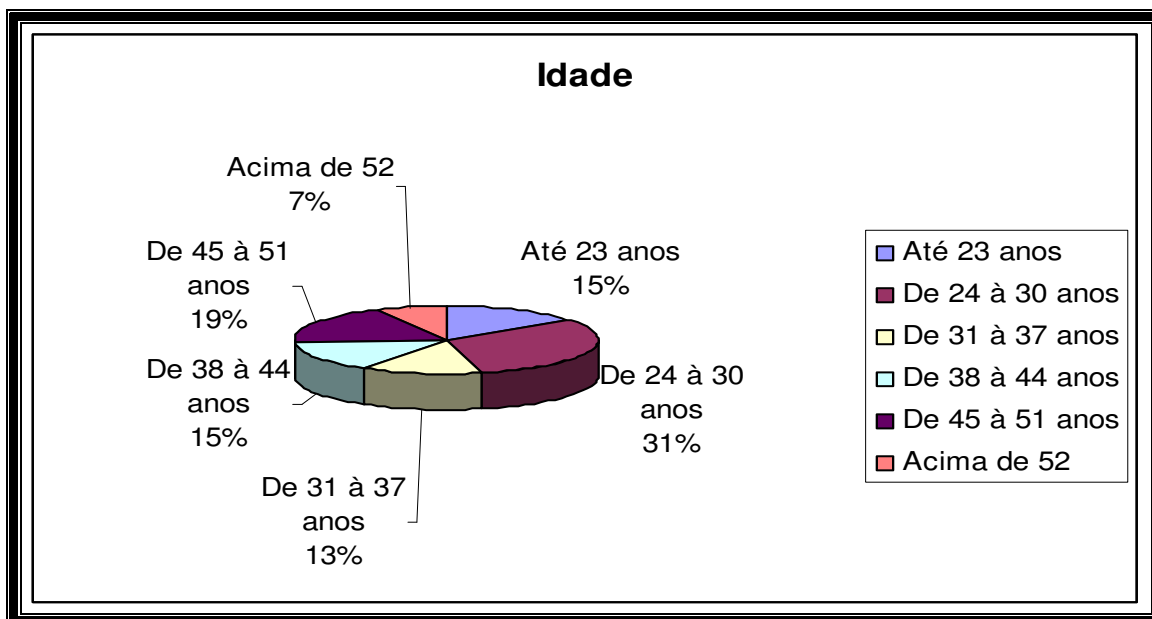
Da população de inadimplentes, os homens formam a maioria dos devedores do CDC, com 57%.



**Gráfico 2** Estado Civil dos inadimplentes

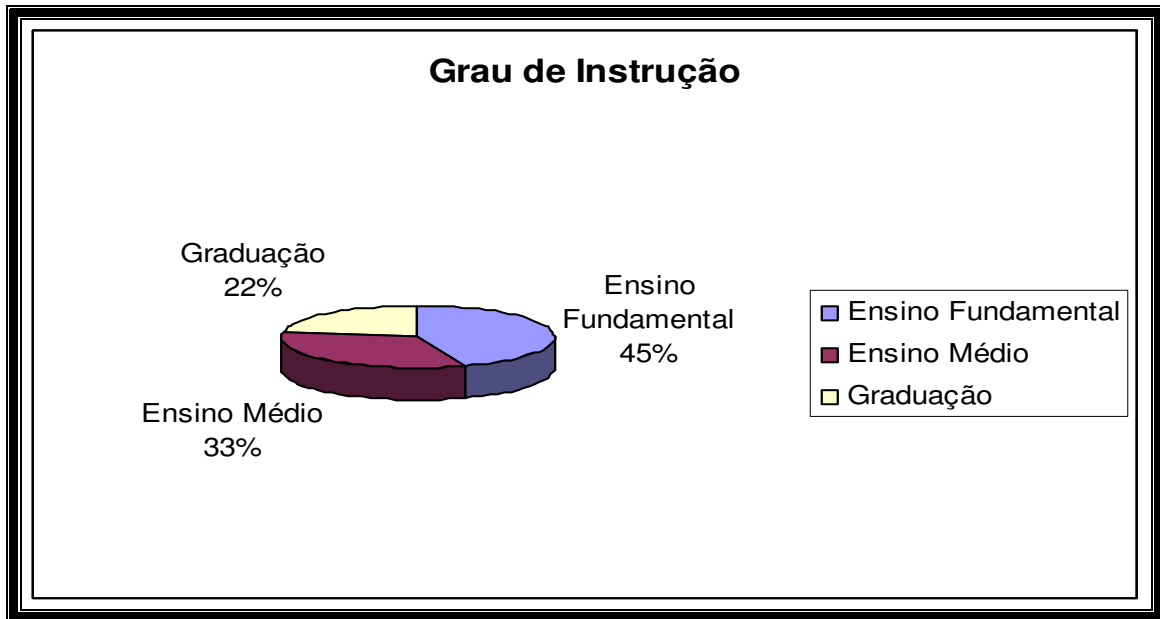
**Fonte: Dados da Pesquisa**

Dentre dos devedores, os casados representam 35%, contra 56% de solteiros e 9% dos separados ou viúvos.

**Gráfico 3** Idade dos inadimplentes

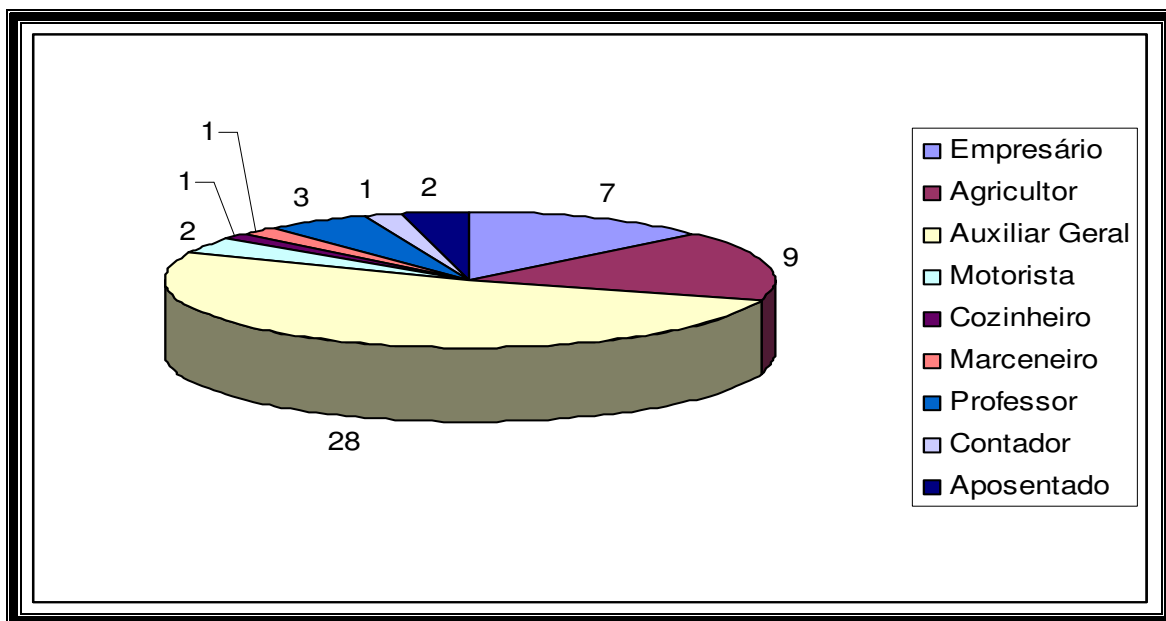
**Fonte: Dados da Pesquisa**

A faixa etária predominante entre os devedores, com 31%, é a de 24 a 30 anos, seguida, com 19% pelos de 45 a 51 anos. Com 15%, aparece empatados as faixas de 38 a 44 anos e até 23 anos. Em quinto lugar, com 13% os de 31 a 37 anos e por último, com 7% aqueles com mais de 52 anos.

**Gráfico 4** Grau de Instrução

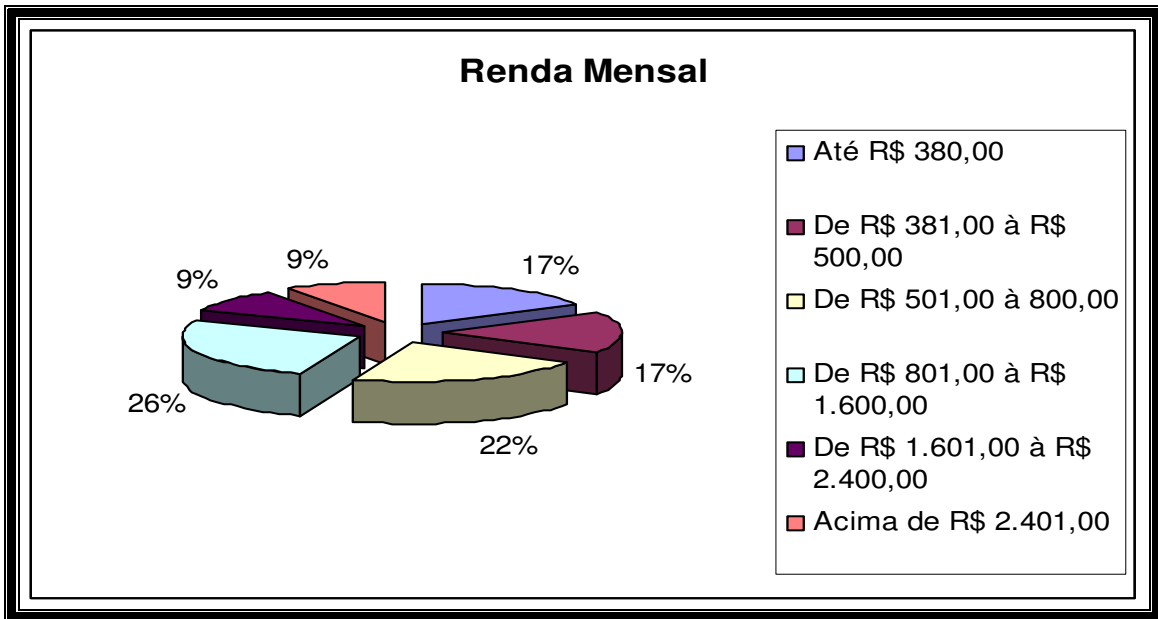
**Fonte: Dados da Pesquisa**

Os inadimplentes com escolaridade de ensino fundamental foram identificados como a grande maioria com 45%, em seguida com 33% os que cursaram ensino médio e os possuidores de terceiro grau caracterizam a minoria, com 22%.

**Gráfico 5** Profissões Principais

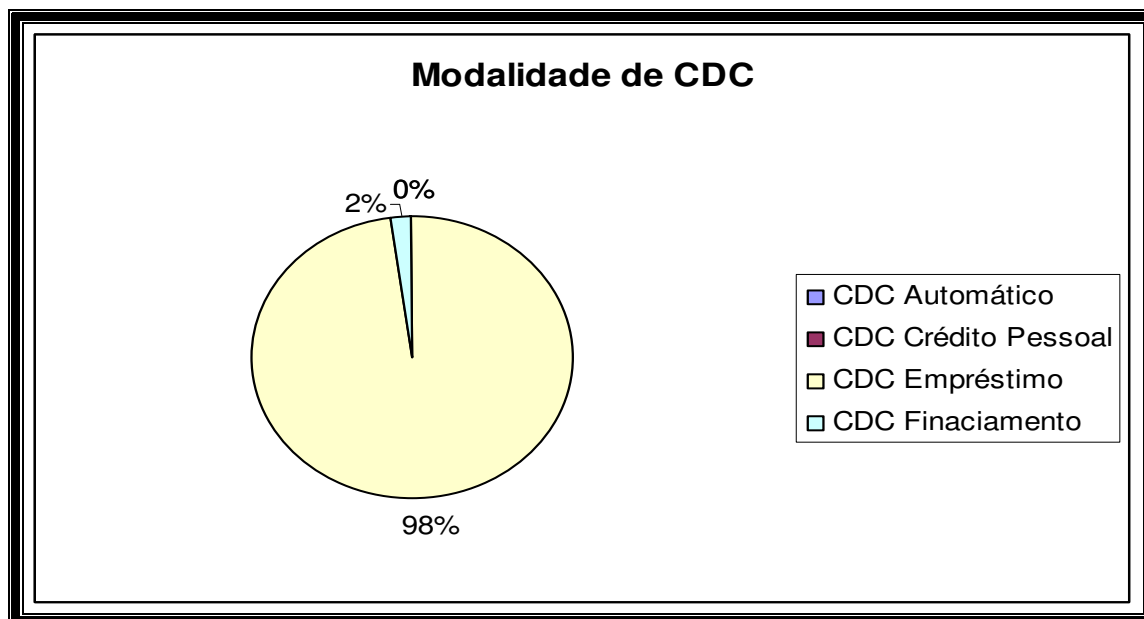
**Fonte: Dados da Pesquisa**

As ocupações que mais incidiram no estoque de inadimplentes no CDC foram os auxiliares de serviços gerais com 28%, agricultores com 9%, empresários com 7%, professores com 3%, aposentados e motoristas com 1% e marceneiros, contadores e cozinheiros com 1%.

**Gráfico 6** Renda Mensal

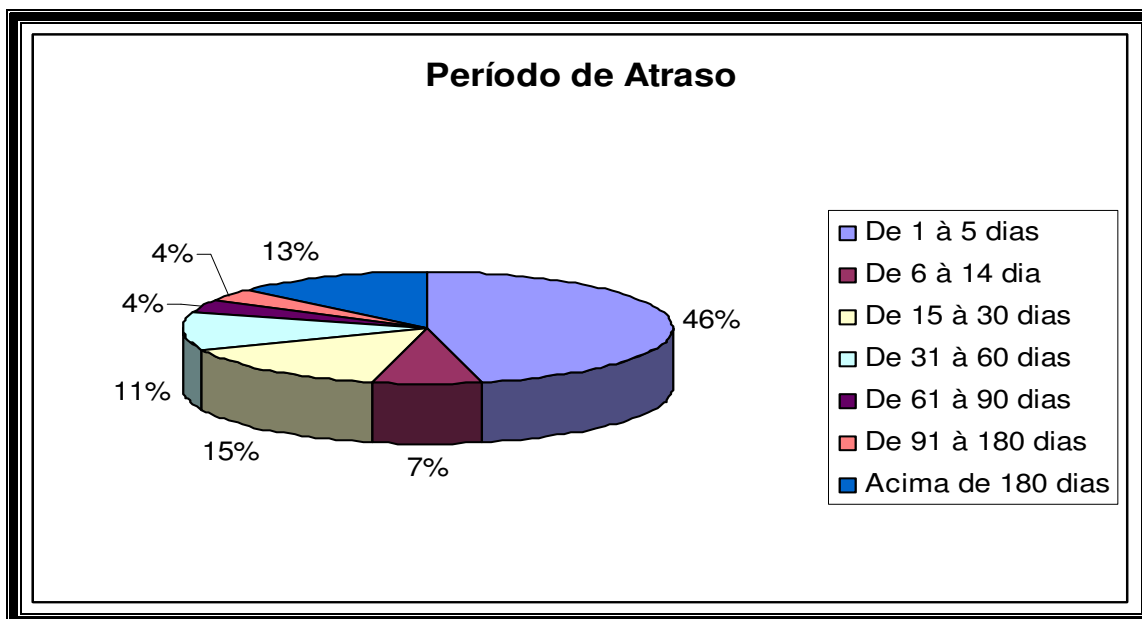
**Fonte: Dados da Pesquisa**

A Inadimplência está concentrada na faixa de renda de R\$ 801,00 à R\$ 1.600,00, com 26%, seguida da faixa de R\$ 501,00 à R\$ 800,00, com 22%. Na terceira posição temos empatados com 17% cada, as faixas de R\$ 381,00 à R\$ 500,0 e de até R\$ 380,00 e por último empatados com 9%, as faixas de R\$ R\$ 1.601,00 à R\$ 2.400,00 e acima de R\$ 2.401,00.

**Gráfico 7** Modalidade de CDC

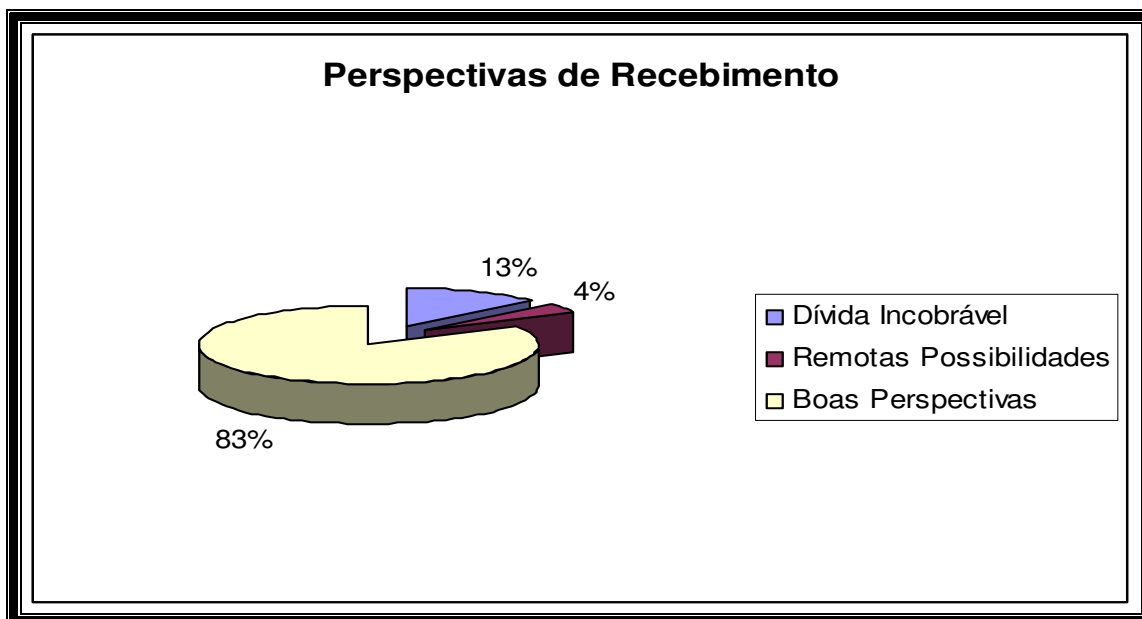
**Fonte: Dados da Pesquisa**

A modalidade de CDC que carrega 98% da quantidade de inadimplentes é o CDC Empréstimo, caracterizado pelas linhas sem direcionamento específico, seguido pelo CDC com direcionamento na modalidade de CDC financiamento com 2%.

**Gráfico 8** Período de atraso

**Fonte: Dados da Pesquisa**

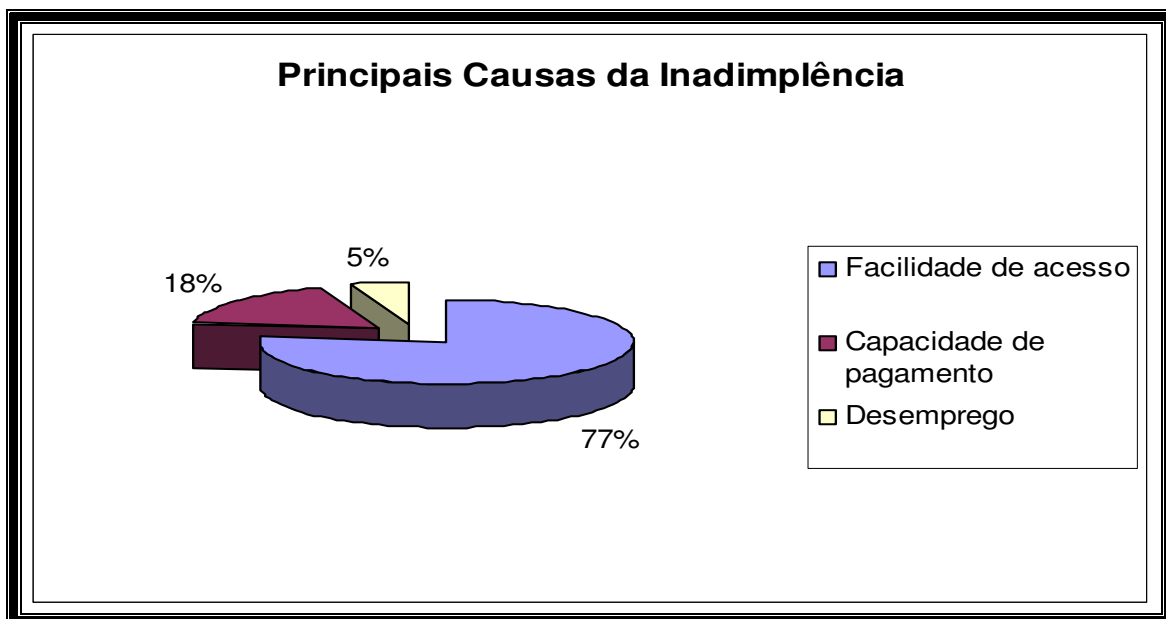
O período de atraso de 1 à 5 dias corresponde a 46% do total de inadimplentes, seguido com 15% de 15 à 30 dias, em terceiro lugar com 13% acima de 180 dias, apontando para uma dificuldade maior para a recuperação destes créditos, em seguida com 11% de 31 à 60 dias, em quinto lugar com 7% de 6 à 14 dias, em sexto lugar empatados com 4% os períodos de 91 à 180 dias e 61 à 90 dias.

**Gráfico 9** Perspectivas de Recebimento

**Fonte: Dados da Pesquisa**

A maioria dos devedores, com índice de 83% do universo dos inadimplentes, apresenta dívidas consideradas com boas perspectivas de recuperação dos créditos, 13% do universo apresenta dívidas consideradas incobráveis e 4% deste público possui dívidas com remotas possibilidades de recebimento.



**Gráfico 10** Principais causas da inadimplência

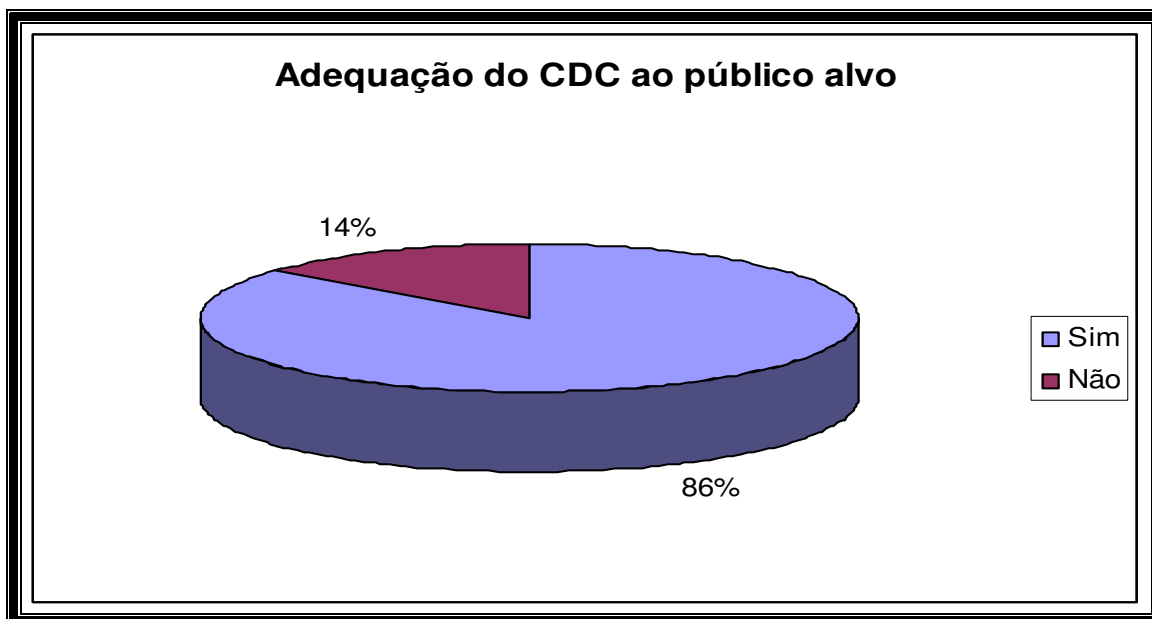
**Fonte: Dados da Pesquisa**

A facilidade de acesso ao crédito, através do excesso de tomada de crédito é apontado como principal causa da inadimplência com 77%. Em segundo lugar, apuramos que a capacidade de pagamento dos inadimplentes na época da concessão se enquadrava dentro de suas possibilidades, vindo esta situação a alterar-se e apenas 5% não pagaram em função de desemprego.

## 5.2 OPERACIONALIZAÇÃO DA CONCESSÃO DO CRÉDITO

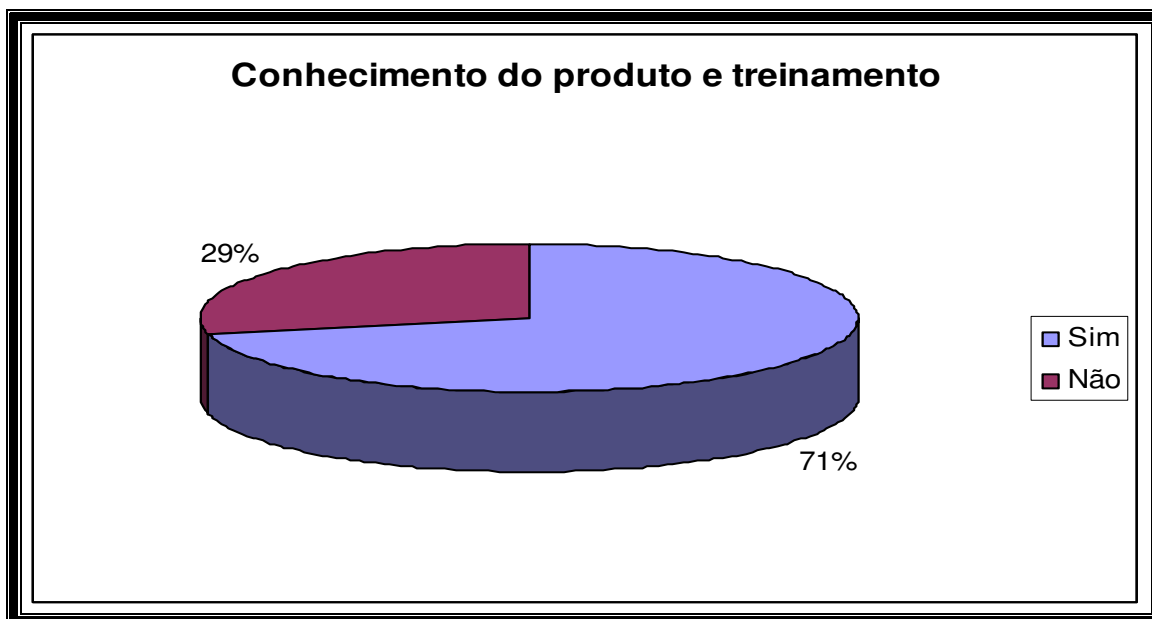
Foram aplicados aos sete funcionários da agência do Banco do Brasil de Ipê, questionário sobre a operacionalização da concessão do crédito na linha do CDC, onde os dados obtidos foram tabulados e calculados os percentuais de acordo com o número de respostas em relação ao total dos quesitos.

Visão dos funcionários em nº de 7.

**Gráfico 11** Adequação do CDC ao público alvo

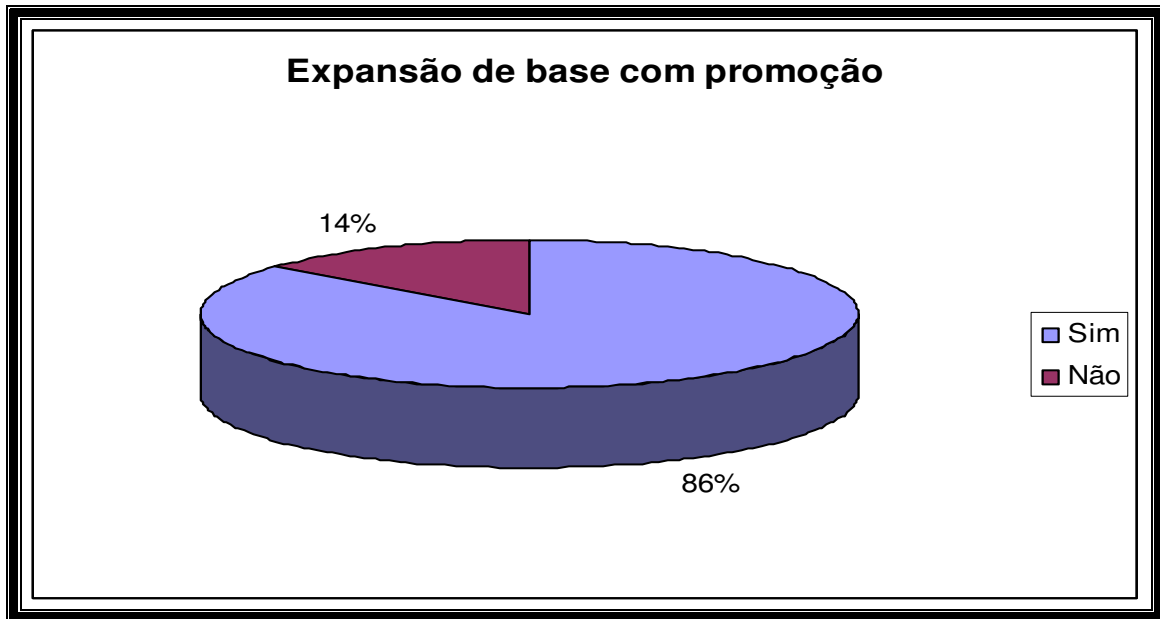
**Fonte: Dados da Pesquisa**

O gráfico 11 demonstra que o CDC era adequado ao perfil do público alvo no cenário existente à época da concessão do crédito ( em 2006).

**Gráfico 12** Conhecimento do produto e treinamento

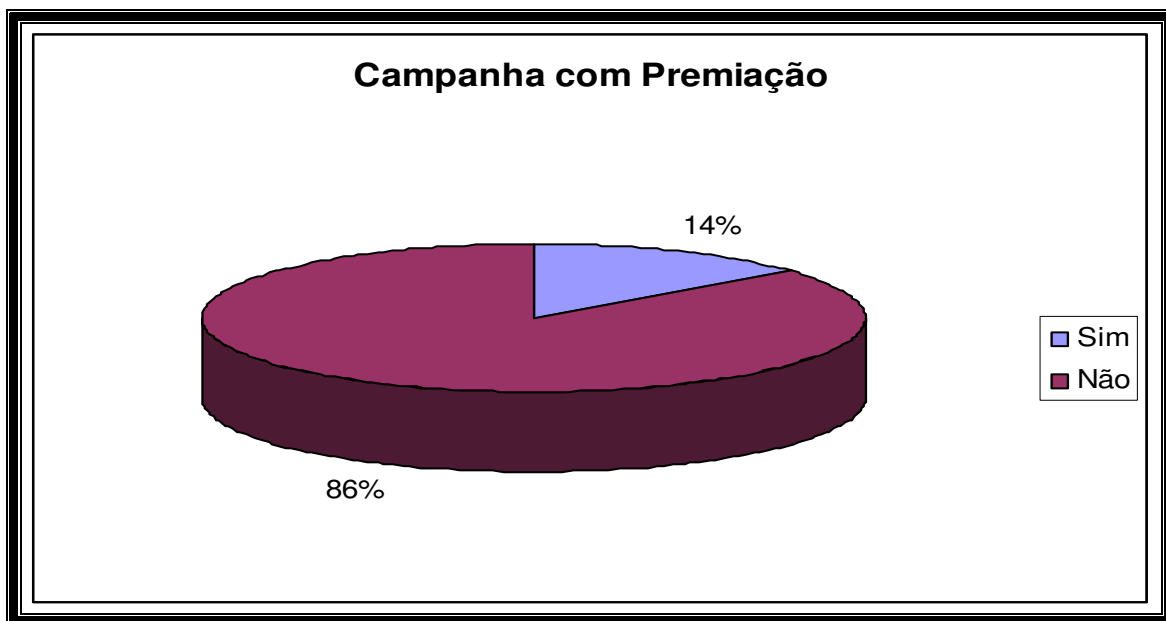
**Fonte: Dados da Pesquisa**

O gráfico acima aponta que a maioria dos funcionários que atuaram na concessão do crédito eram conhecedores do produto e estavam treinados.

**Gráfico 13** Expansão da base com promoção

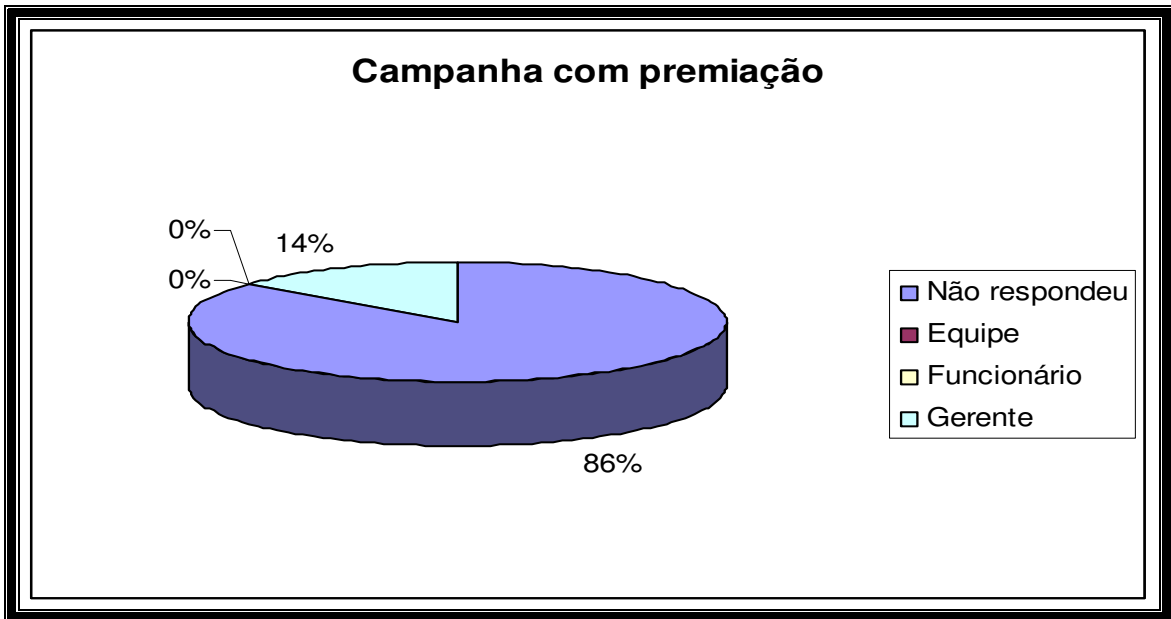
**Fonte: Dados da Pesquisa**

O gráfico em tela ilustra que houve campanha para expansão de base de clientes para cheques especiais enfatizando a colocação do CDC.

**Gráfico 14** Campanha com premiação

**Fonte: Dados da Pesquisa**

O gráfico 14 aponta que não havia premiação pelo desempenho na campanha, segundo entendimento de 86% dos pesquisados, muito embora 14% deles apontem que existiam prêmios.

**Gráfico 15** Direcionamento da premiação

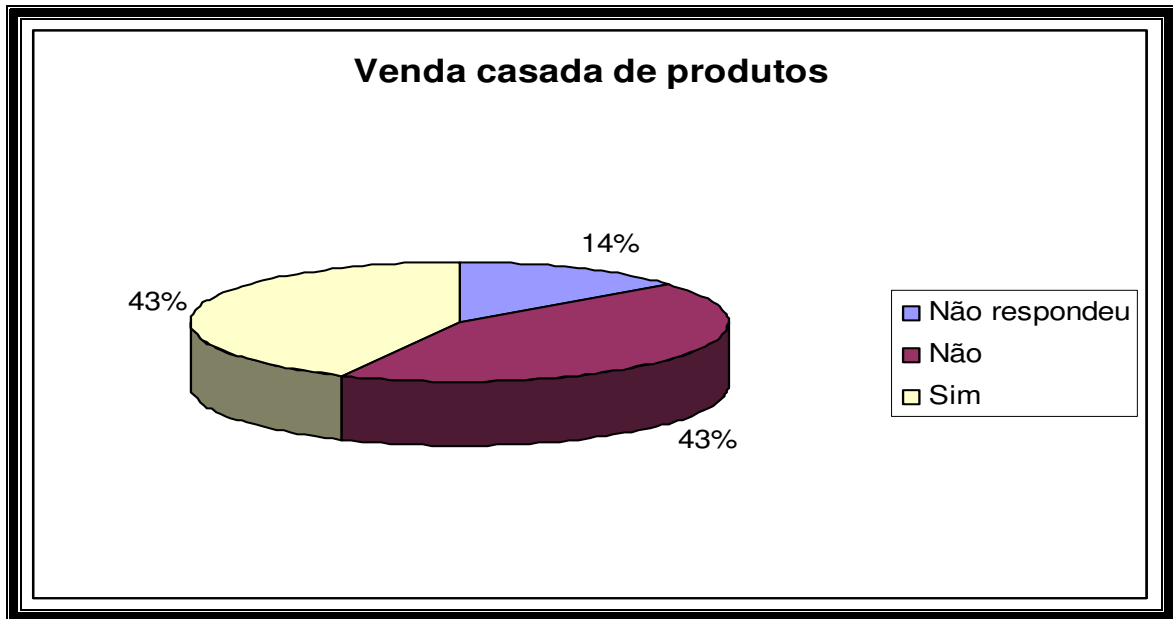
**Fonte: Dados da Pesquisa**

O gráfico 15 registra a predominância de não respostas da maioria dos funcionários, sendo que 14% apontam que a premiação era destinada ao administrador da dependência.

**Gráfico 16** Direcionamento do foco de vendas

**Fonte: Dados da Pesquisa**

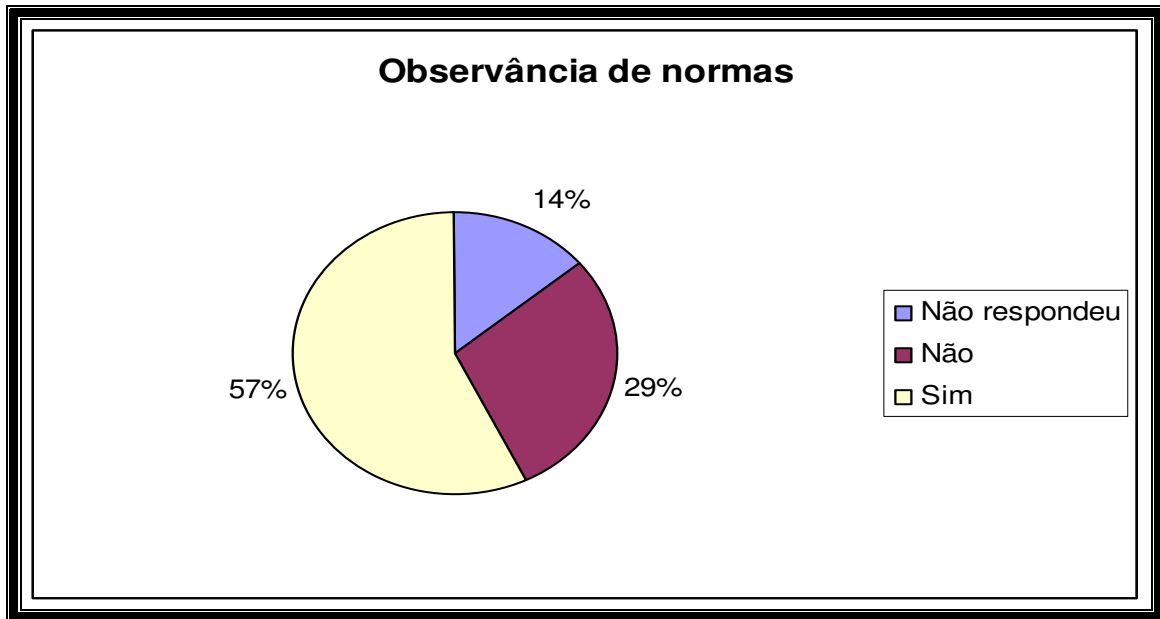
O gráfico 16 mostra que a totalidade absoluta das vendas era voltada prioritariamente ao atingimento das metas, não sendo o resultado financeiro considerado de importância, na percepção dos funcionários.

**Gráfico 17** Venda casada de produtos para conceder o CDC

**Fonte: Dados da Pesquisa**

O gráfico 17 demonstra que a realização de venda casada de outros produtos para conceder o CDC era prática usual por 43% dos casos, sendo que 14% não responderam e 43% afirmam que não era executada tal prática.



**Gráfico 18** Observância de normas na concessão de crédito

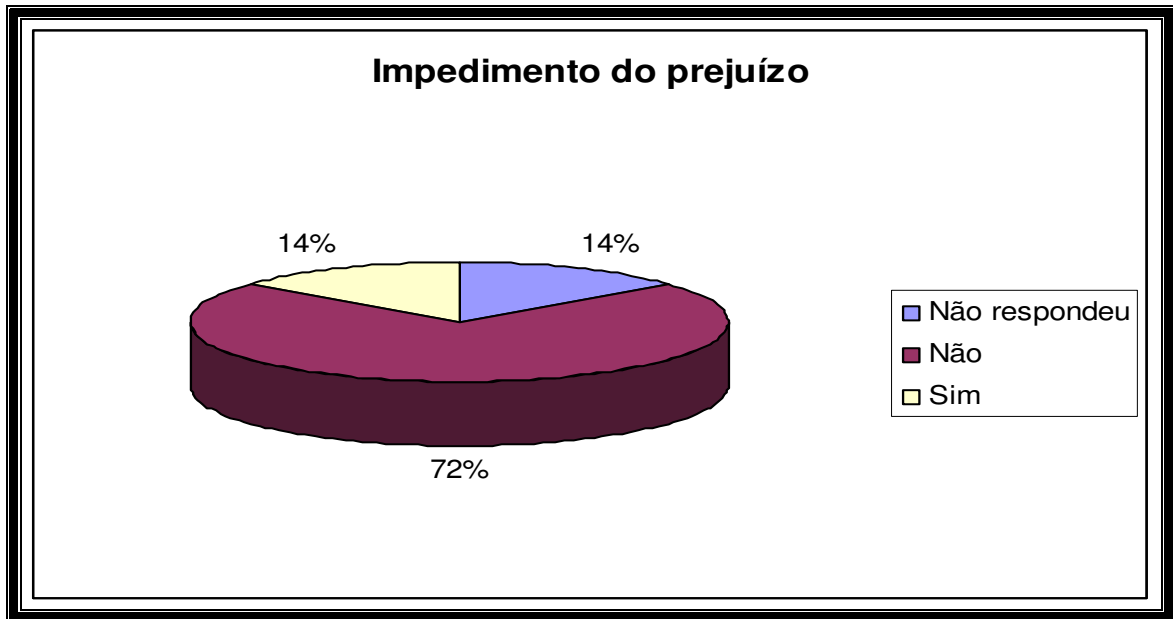
**Fonte: Dados da Pesquisa**

O gráfico 18 demonstra que a aprovação do cadastro, a capacidade de pagamento, o cálculo do ANC, bem como a observância de outros requisitos para a concessão eficaz do crédito foram considerados por 57% dos entrevistados, sendo que 29% responderam que não foram seguidas e 14% não responderam ao quesito.

**Gráfico 19** Manifestação contrária à estratégia de vendas

**Fonte: Dados da Pesquisa**

O gráfico 19 indica que 100% dos funcionários não manifestaram contrariedade à estratégia de colocação do CDC.

**Gráfico 20** Impedimento do prejuízo

**Fonte: Dados da Pesquisa**

O gráfico 20 demonstra que o prejuízo causado pela inadimplência não poderia ser evitado, 14% afirmam que poderia ser evitado e 14% não responderam ao questionamento.

### 5.3 ANÁLISE E SUGESTÕES

O Banco do Brasil é o maior banco da América Latina, possui R\$ 333 bilhões de ativos, com uma carteira de crédito que supera R\$ 150 bilhões. A estratégia adotada pelo Banco do Brasil para atuação no Varejo, com objetivo de aumento de participação no mercado, com produtos inovadores e adaptados a novos segmentos está produzindo bons resultados. O lucro líquido no 1.<sup>o</sup> semestre de 2007 registrou R\$ 2,5 bilhões. O lucro recorrente (sem efeitos extraordinários) foi de R\$ 2,9 bilhões, 84,4% superior ao apresentado no primeiro semestre de 2006. Essa evolução é fruto da expansão da carteira de crédito (29%), com destaque para as operações com pessoas físicas (CDC consignado e veículos) e pessoas jurídicas (MPE). Vale ainda ressaltar o crescimento das receitas de operações de crédito (16,6%) e de prestação de serviço (10,7%) e a redução da inadimplência em 80 pontos base, em relação ao mesmo período do ano anterior. No segundo trimestre, o lucro foi de R\$ 1,068 bilhão. O resultado do período corresponde ao retorno sobre o patrimônio líquido anualizado de 24,3% e lucro por ação igual a R\$ 1,00. A título de remuneração aos acionistas, foram distribuídos R\$ 990,9 milhões, R\$ 651,9 milhões na forma de juros sobre o capital próprio e R\$ 339 milhões como dividendos.

A agência de Ipê apresentou resultados semelhantes em relação ao desempenho do Banco no País, principalmente no crédito direto ao consumidor, registrando índices razoáveis de inadimplência, que requer processo de cobrança ágil, dinâmico, persistente e desburocratizado, para reduzir as perdas financeiras, repor os recursos e voltar a emprestá-los, pois como qualquer varejista, o Banco precisa de compradores que paguem as suas dívidas. A concentração de inadimplência está na modalidade CDC Empréstimo. As vendas eram direcionadas unicamente ao atingimento de metas, ocasionando em poucos casos, limites de crédito elevados para a capacidade de pagamento, concedidos com observância de instruções.

Os devedores são predominantemente homens, com idades de 24 à 30 anos, metade casados e metade solteiros, com escolaridade de ensino fundamental, exercendo profissões auxiliar de serviços gerais, agricultores, empresários, dentre as principais. A renda mensal do público pesquisado está situada entre R\$ 801,00 e R\$ 1.600,00. O período de atraso registrado é relativamente baixo de 1 a 5 dias e as perspectivas de recebimento apontam dívidas incobráveis ou com remotas possibilidades de recebimento.

A partir da pesquisa conclui-se que a estratégia adotada considerou que o CDC Crédito Direto ao Consumidor era um produto para ser direcionado para segmentos com características específicas, com conhecimento do risco, não propenso à inadimplência, com renda adequada, racionalidade de comportamento de compra, tradição como correntista, inexistência de

restrições cadastrais. Por se tratar de empréstimo, a campanha de vendas com foco em atingimento de metas não pode ser priorizada em detrimento de observância das recomendações da boa técnica bancária, mas levando em conta o nível de risco a que o banco está exposto, sinalizando que parte das perdas poderiam ter sido evitadas.

Recomenda-se provisoriamente a manutenção e aperfeiçoamento dos processos de Identificação de segmentos, mensurá-los, estimar o mercado potencial, elaborar uma estratégia de abordagem conhecendo antecipadamente as características demográficas, psicográficas e comportamentais para adequar o produto ao consumidor. Quando se tratar de venda de produtos de crédito, obrigatoriamente devem ser analisados os aspectos de crédito e risco, contando com funcionários treinados na área, que tenham metas claramente definidas, mas que não tomem decisões apoiadas apenas em venda de produtos.

O conhecimento das peculiaridades de cada município e seus habitantes são importantes para que se aumente a participação das vendas, focando as oportunidades, explorando sazonalidades, atuando em nichos pouco explorados e evitando outros de maior risco. Utilizar efetivamente as ferramentas (Credit Scoring, instruções, Consultas Cadin, Serasa, SPC, etc.) que o Banco dispõem para analisar e conceder crédito, aliadas a um permanente monitoramento do cenário reduzirá significativamente a possibilidade de erro, incertezas e ocorrência de calotes, identificados neste trabalho de pesquisa.

## **6 LIMITAÇÕES, INDICAÇÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS**

### **6.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.**

Os assuntos abordados nessa monografia foram amplos e com muitas implicações. As principais limitações se referem ao número de respondentes, e aos problemas de pesquisas dessa natureza.

### **6.2 INDICAÇÃO DE FUTURAS PESQUISAS**

Como sugestão de futuras pesquisas entende-se que novas pesquisas para outras agências, com aumento no número de questionamentos e número de respondentes, traria uma contribuição mais detalhada para o estudo em questão, com vista a redução da inadimplência.

### **6.3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O significado deste trabalho pode ser traduzido em um referencial para atuação da agência de Ipê-RS no varejo. Apontados os fatos que culminaram na falta de pagamento do CDC, fica evidente, a partir dos dados da pesquisa, que uma segmentação de mercado adequada, com identificação do público alvo para este produto em conjunto com a avaliação do cenário local, com suas características próprias, somado a observância da boa técnica bancária para conceder crédito, podem evitar a ocorrência de prejuízos e propiciar uma boa performance para os negócios. Em resumo, entende-se nesse momento ser imprescindível o treinamento dos funcionários para que atuem com eficiência e eficácia e que lhes sejam comunicadas de forma clara, a estratégia a adotar e as metas a serem atingidas, sempre em consonância com o foco em resultado.

## 7 BIBLIOGRAFIA

- BANCO do Brasil - Curso Qualidade do Crédito - Caderno 1 - Unidade de Função Crédito - Brasília-DF
- CADASTRO do Banco do Brasil. Sistema BDC - Base de Dados de Clientes.
- DE ANGELO, Cláudio FELISONI e SIL VEIRA, José Augusto GIES -BRECHT DA. Varejo Competitivo. São Paulo: Atlas, 1996.
- DISSERTAÇÃO (Curso de Gestão para Altos Executivos do Banco do Brasil).  
Inadimplência no CDC na Agência de Viamão. Luiz Eduardo Vasconcellos Machado .  
Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal do Rio Grande Do Sul, 1998.
- GIL, A.C. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 4ª Edição, São Paulo: Atlas, 1995.
- KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. Princípios de Marketing, 7.ed. Ed. Prentice-Hall do Brasil, 1998.
- LAS CASAS, Alexandre, LUZI. Marketing de Serviços. São Paulo: Atlas, 1991.
- MARTIN, Célio LUIZ MÜLLER, Recuperação de Créditos. São Paulo: Ed. Érica, 1997.
- MATTAR, Fauze N. Pesquisa de Marketing. Ed. Compacta. São Paulo: Ed. Atlas, 1996.
- ROCHA, Angela e CHRSTEMSEN, Carl. Marketing Teoria e Prática no Brasil. São Paulo: Atlas, 1995.
- ROSSETI, José PASCHOAL. Introdução à Economia. São Paulo: Atlas, 1997.
- SITE [WWW.SITERS.COM.BR](http://WWW.SITERS.COM.BR), em Setembro/2007.
- VASCONCELLOS, Marco ANTÔNIO, Economia Brasileira e Contemporânea, Ed. Atlas
- YIN, R.N. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos. Porto Alegre: Bookmann,2001.2ª Ed.

**Anexo nº 1** Questionário aplicado.

Dados dos Inadimplentes em 3.09.2007

Sexo:()F ()M Estado Civil:\_\_\_\_\_

Idade: \_\_\_\_\_

Escolaridade:\_\_\_\_\_ Profissão:\_\_\_\_\_

Renda Mensal: \_\_\_\_\_

Modalidade de CDC:() C/Direcionamento () S/Direcionamento

Perspectiva de Recebimento:\_\_\_\_\_

Principal causa da inadimplência:\_\_\_\_\_



**Anexo nº 2** Questionário dirigido aos funcionários lotados na agência no ano de 2006.

Colega,

Objetivando subsidiar trabalho de conclusão do M.B.A. – Curso de Extensão em Gestão em Negócios Financeiros, solicito que responda o questionário abaixo e devolva até 10.09.2007, em mãos ou através do malote postal ( para os funcionários lotados em outras agências). Não há necessidade de identificação. Meus agradecimentos pela colaboração e após concluído o Estudo de Caso, disponibilizarei síntese do trabalho.

Assunto – Inadimplência no CDC – Crédito Direto ao Consumidor na Agência de IPÊ-RS.

- 1) Na sua visão o produto CDC era adequado ao perfil do público-alvo no cenário existente à época a concessão do crédito ( em 2006) ?  
 sim  não
- 2) Os funcionários responsáveis pela concessão estavam devidamente treinados e conheciam o produto?  
 sim  não
- 3) Houve deflagração de campanha para expansão de base de clientes para cheques especiais com ênfase de vendas para colocação do CDC automático ?  
 sim  não
- 4) Se houve campanha, havia premiação ?  
 sim  não
- 5) Se havia premiação, para quem era direcionada ?  
 agência  funcionário  equipe
- 6) O foco de vendas era direcionado para:  
 resultado financeiro  atingimento de metas
- 7) Havia venda forçada/casada de outros produtos bancários para conceder o crédito ?  
 sim  não
- 8) Na concessão do crédito foram seguidos todos os passos recomendados pela boa técnica bancária ( aprovação de cadastro, capacidade de pagamento, credit scoring ) ?  
 sim  não

9) Houve alguma forma de manifestação contrária a estratégia adotada para a venda do produto ?

sim

não

10) Se sim, que tipo de manifestação e por quem? ( Utilize o verso se necessário).

11) Você acredita que o prejuízo causado pela inadimplência poderia ser evitado?

sim

não

Se sim, indique que tipo de medidas ou como poderia ter sido conduzida a situação (utilize o verso se necessário)