

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
Curso de Especialização em Gestão de Negócios Financeiros

Jair Luiz Dier

ANÁLISE DE CRÉDITO PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS
O Setor Calçadista

Porto Alegre
2007

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
Curso de Especialização em Gestão de Negócios Financeiros

Jair Luiz Dier

ANÁLISE DE CRÉDITO PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS
O Setor Calçadista

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão em Negócios Financeiros.

Orientador: Prof. Roberto Lamb

Porto Alegre
2007

Jair Luiz Dier

**ANÁLISE DE CRÉDITO PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS
O Setor Calçadista**

Conceito final:

Aprovado em de de

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr.

Prof. Dr.

Orientador: Prof. Roberto Lamb

À minha mulher
Isabel e às filhas Carolina e Natália
que são a razão de meu crescimento
como homem e profissional.

AGRADECIMENTOS

Ao Banco do Brasil que me oportunizou este curso,
ao professor Daniel Fernandes meu orientador e
à minha família, que foi incentivadora sempre e
compreensiva nas horas mais estressantes.

RESUMO

Segundo dados da Associação Brasileira de Calçados (Abicalçados), nos últimos três anos houve um decréscimo na produção de calçados, no Brasil, na ordem de 5% ao ano, passando de cerca de 750 milhões de pares de 2004 para 680 milhes de pares em 2006.

Dessa forma, apesar da perspectiva de maior crescimento da economia brasileira para 2007, o cenário para as empresas calçadistas vem se mostrando desfavorável.

Avaliando estes dados, a presente dissertação foi elaborada com o objetivo principal de avaliar evolução do risco e endividamento das Micro e Pequenas Empresas do ramo de calçados, baseando-se nos clientes da agência de Igrejinha.

Neste sentido optou-se por elaborar uma fundamentação teórica sobre o assunto respaldado em diversos autores bem como nas normas e processos de análise de crédito do Banco do Brasil.

A análise da evolução das empresas, tanto em seu faturamento como em seu endividamento realizada neste estudo, demonstram que sua necessidade por crédito vem crescendo de forma perigosa, assim, para evitar futuras perdas financeiras possíveis, são sugeridas ações que devem ser tomadas.

Palavras-chave: análise de crédito, risco, empresas calçadistas, endividamento.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Tabela 1 - Evolução do faturamento e do endividamento no SFN e BB	30
Tabela 2 - Evolução média – em Reais	31
Tabela 3 - Comparação % da evolução média	31
Gráfico 1 - Evolução do faturamento e do endividamento no SFN e BB	31
Gráfico 2 - Comparação do crescimento do faturamento em relação ao endividamento no SFN e BB	32
Tabela 4 - Faturamento mensal x endividamento	33
Tabela 5 - Limites de crédito deferidos x riscos calculados	34
Gráfico 3 - Evolução do valor médio de limite de crédito estabelecido	35
Tabela 6 - Risco calculado no estabelecimento do limite de crédito	36
Tabela 7 - Endividamento por linhas de crédito.....	36
Tabela 8 - Valores médios de endividamento por linhas de crédito	37
Gráfico 4 - Evolução do endividamento por linha de crédito	37
Tabela 9 - Empresas inadimplentes com BB – fechadas ou não	38
Gráfico 5 - Evolução do fechamento de empresas	38
Gráfico 6 - As perdas nos últimos 10 anos	39

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABICALÇADOS – Associação Brasileira de Calçados

MPE – Micro e Pequenas Empresas

BB – Banco do Brasil

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

LIC – Livro de Instruções Codificadas

ANC – Análise de Clientes

FEI – Frequência Esperada de Inadimplência

SFN – Sistema Financeiro Nacional

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.2	CONTEXTUALIZAÇÕES DO PROBLEMA	10
1.3	PROBLEMA DE PESQUISA.....	12
1.4	OBJETIVOS.....	12
1.4.1	Objetivo principal.....	12
1.4.2	Objetivos específicos	12
1.5	JUSTIFICATIVA.....	12
1.6	ESTRUTURA DO TRABALHO.....	13
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	14
2.1	INTRODUÇÃO.....	14
2.2	CONCEITUAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....	15
2.3	CRÉDITO.....	16
2.4	ANÁLISE DE CRÉDITO.....	17
2.5	RISCO DE CRÉDITO.....	18
2.5.1	Risco do cliente.....	19
2.5.2	Risco da operação.....	22
2.5.3	Risco da concentração de crédito.....	22
2.5.4	Risco da administração de crédito.....	22
2.6	POLÍTICAS DE CRÉDITO.....	22
2.6.1	Políticas de crédito no BB.....	23
2.7	GARANTIAS.....	23
3	METODOLOGIA.....	25
3.1	O BANCO DO BRASIL.....	25
3.2	A AGÊNCIA DE IGREJINHA.....	25
3.3	O PROCESSO DE CRÉDITO.....	26
3.3.1	Cadastro.....	26
3.3.2	Análise de cliente.....	27
3.3.3	Análise da operação.....	29
3.3.4	Condução do crédito.....	29
3.4	TIPO DE PESQUISA.....	30
3.5	ETAPAS DO TRABALHO.....	30

3.5.1	Instrumento de coletas.....	30
3.5.2	Seleção de amostra.....	30
3.5.3	Procedimento de coleta.....	30
3.5.4	Apresentação dos dados coletados.....	31
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	32
4.1	EVOLUÇÃO DO FATURAMENTO E ENDIVIDAMENTO NO SFN E BB.....	32
4.2	OS LIMITES DE CRÉDITO NO BB E OS RISCOS CALCULADOS.....	35
4.3	PORTFÓLIO DO ENDIVIDAMENTO.....	38
4.4	AS PERDAS FINANCEIRAS DA AGÊNCIA IGREJINHA NOS ÚLTIMOS 10 ANOS.....	39
4.5	GARANTIAS EXIGIDAS PELO BB NAS OPERAÇÕES DE CRÉDITO.....	41
4.6	COMO AS EMPRESAS ESTÃO TRABALHANDO.....	42
5	CONCLUSÕES E CONTRIBUIÇÕES.....	44
5.1	LIMITAÇÕES.....	45

REFERÊNCIAS

ANEXO 1 – Formulário de coleta de dados 1

ANEXO 2 – Formulário de coleta de dados 2

1. INTRODUÇÃO

Esta dissertação tem a intenção de analisar um setor de grande importância para a economia, principalmente pela geração de empregos, e que nestes tempos de globalização está perdendo terreno e corre um grande risco de encolhimento total como ocorreu com países como a Itália e Espanha.

Quando uma região, ou uma cidade, tem dependência econômica de um setor produtivo, a competição do setor financeiro fica mais acirrada e perigosa considerando que qualquer reflexo negativo sobre esta indústria tem reflexos imediatos em toda economia local.

Este é um problema que algumas cidades do Vale dos Sinos e Vale e Paranhana enfrentam: a dependência do calçado.

1.2 CONTEXTUALIZAÇÕES DO PROBLEMA

Composto de milhares de empresas, principalmente de Micro e Pequenas Empresa (MPE), a indústria de calçados é um dos setores que mais gera empregos no país e tem profundo vínculo com o crescimento e desenvolvimento do Vale dos Sinos e Vale do Paranhana.

Foi a partir do final da década de 60, quando foram exportados os primeiros pares de calçados, que a indústria nacional começou a tomar impulso e saiu de uma produção de cerca de 80 milhões de pares anuais para os cerca de 750 milhões de pares hoje produzidos.

Foi pela necessidade de suprir o mercado que, pequenas indústrias se tornaram grandes e também, oportunizou o nascimento de inúmeras novas e pequenas empresas ligadas ao ramo de calçados.

Esse sem número de empresas surgiu, na maioria das vezes, pelas mãos de operários que aliaram seu conhecimento na arte de fabricar calçados a um empreendedorismo natural mas, na maioria das vezes, esqueceram que para se começar uma empresa é necessário um pouco mais do que a vontade, é necessário conhecimento, também, na arte de administrar e, principalmente, capital de giro. Mesmo assim, muitos obtiveram sucesso em seus empreendimentos pois havia espaço para todos, inclusive para os amadores.

Porém, aquela euforia existente na região, principalmente nas décadas de 70 e 80, parece ter chegado ao fim.

A concorrência da China no mercado internacional e mesmo no nacional pelas importações, junto à desvalorização do dólar frente ao real, tem provocado inúmeros fechamentos de empresas gaúchas: muitas pela falência, outras, por simples transferências para estados nordestinos em busca de incentivos fiscais e de mão-de-obra mais barata.

Assim, apenas nos últimos anos, a indústria gaúcha de calçados viu desaparecer cerca de 40.000 postos de trabalho.

Se pesquisarmos, somente no cadastro do Banco do Brasil (BB), veremos que daquelas empresas que há alguns anos atrás surgiram e que por certo tempo prosperaram, muitas já não existem mais, porém, outras tantas surgiram e surgem a todo o momento. O modelo é que ao muda: invariavelmente são empresas criadas por operários sem conhecimento gerencial e com poucos recursos.

É claro que a indústria do calçado, ao longo dos anos, tem sido um filão muito interessante e por isso mesmo muito disputado por todo setor financeiro que, se por um lado obtêm bons resultados com ela, por outro, muito dinheiro tem sido perdido em razão da inadimplência e pelo fechamento de empresas.

A cidade de Igrejinha, com cerca de 30.000 habitantes, possui cerca de 250 empresas, entre indústrias e prestadores de serviços ligados ao ramo do calçado. Isso representa cerca de 70% de sua economia e 7.000 postos de trabalho.

Um número considerável de empresas nos últimos 15 anos abriu e fechou suas portas e muitas ficaram inadimplentes com o banco. Se levarmos esses dados para outras cidades da região que compõe o setor coureiro calçadista, veremos que esta é a fotografia das mesmas, com leves diferenças e por isso a cidade de Igrejinha pode ser usada como parâmetro.

Diante do exposto e da necessidade e interesse do BB em continuar operando com essas empresas, o presente estudo tem a intenção de analisar a forma como se tem concedido o crédito às MPE do setor de calçados e avaliar se às instabilidades e ameaças ao setor estão representando um risco maior a quem concede crédito às mesmas e propor ações que permitam a continuidade e ampliação dos negócios com as mesmas, ajudando-as em sua sobrevivência, fortalecimento e crescimento, sem no entanto comprometer o retorno dos investimentos.

1.3 PROBLEMA DE PESQUISA

Como são feitas as análises de crédito às MPE no BB?

Que parâmetros são utilizados pelo Banco do Brasil para a concessão de crédito para as MPE?

Como estão sendo atendidas às necessidades de crédito dessas empresas e formas de minimizar os riscos mas sem perder a competitividade?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo principal

Avaliar a evolução do risco e endividamento das Micro e Pequenas Empresas do ramo de calçados, baseando-se nos clientes da agência de Igrejinha, e propor ações que se mostrem seguras e permitam a continuidade e a ampliação de recursos nos negócios com o setor de calçados.

1.4.2 Objetivos específicos

Identificar as linhas de crédito onde houve maiores perdas para o Banco do Brasil na concessão de crédito para as MPE calçadistas junto à agência de Igrejinha.

Buscar meios que possam minimizar os riscos quando da concessão do crédito, identificando as garantias exigidas no modelo atual e propondo modelos alternativos.

1.5 JUSTIFICATIVA

Os resultados da agência do BB de Igrejinha possui uma dependência muito grande do setor de calçados. E neste segmento que estão aplicados a maior parte dos recursos e é nele que há, também, o maior histórico e maiores possibilidades de perdas financeiras.

Justifica-se este trabalho por estar analisando o setor de calçados que passa por um momento delicado onde a demanda por crédito é expressiva principalmente

pelas MPE, que são menos estruturadas e que seus administradores possuem menor qualificação administrativa e conhecimentos nos aspectos que norteiam a economia como um todo.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

Esta dissertação está estruturada em 5 capítulos:

No primeiro, de caráter introdutório, é exposto o problema, os objetivos e a justificativa para se fazer a pesquisa.

No segundo, busca-se a fundamentação teórica com conceitos dos assuntos que abordados e que darão sustentação para o trabalho.

Para o terceiro capítulo, é reservada a justificativa do método de pesquisa empregado e há um descrição de um breve histórico da empresa BB, da agência de onde os dados foram retirados e do processo de análise de crédito no BB bem como os elementos utilizados para esta análise.

No quarto capítulo são apresentados os resultados obtidos com a pesquisa e as conclusões retiradas da análise destes dados.

No quinto capítulo são apresentados os resultados alcançados e as contribuições que o estudo obteve, bem como a descrição das limitações do mesmo além de sugestões para novas pesquisas

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 INTRODUÇÃO

Apesar de o Brasil ter um dos sistemas financeiros mais desenvolvidos do mundo, principalmente nos aspectos tecnológicos, de haver muita solidez, de serem capazes de gerar cada vez lucros maiores, aparentemente os bancos não conseguem ou não tem interesse em atender, no que se refere ao crédito, à maioria das empresas brasileiras.

Um dos fatores que mais dificulta o acesso ao crédito pelas micro e pequenas empresas é a insuficiência de garantias no volume e na natureza exigidos pelos agentes financeiros. Pesquisa realizada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), em São Paulo (Sebrae 2004) indicou que 61% das pequenas e micro empresas formais do estado não têm acesso ao crédito bancário e que 40% delas apontam como a causa a falta de garantias exigidas em contrapartida aos empréstimos. Essa realidade pode ser estendida de forma mais agravada, aos demais estados brasileiros.

Outro aspecto importante na análise de concessão de crédito efetuada pelos bancos no país, diz respeito à taxa de mortalidade empresarial no Brasil.

A taxa de mortalidade apurada para as empresas constituídas e registradas nas juntas comerciais dos Estados nos anos de 2000, 2001 e 2002, revela que 49,4% encerraram as atividades com até 02 (dois) anos de existência, 56,4% com até 03 (três) anos e 59,9% não sobrevivem além dos 04 (quatro) anos.

Os ex-proprietários, na maioria, do sexo masculino, possuem segundo grau completo e faixa etária modal de 30 a 49 anos. Empresas com 01 pessoa ocupada eram, preponderantemente, autônomos ou ex-funcionário de empresa privada, cuja experiência ou conhecimento no ramo advinha, principalmente, de familiares com negócios similares ou de outra empresa enquanto empregado.

O principal motivo da mortalidade da empresa, segundo os proprietários/administradores, concentra-se na falta de capital de giro, indicando desequilíbrio nas entradas e saídas de recursos na empresa. A escassez de clientes e a recessão econômica são outras razões que provocaram o fechamento das empresas com 01 pessoa ocupada. Para o grupo de empresas com 02 até 09 ocupações, os problemas financeiros merecem destaque junto com a falta de clientes. Segundo os

proprietários das empresas com 10 até 19 ocupações, a falta de conhecimentos gerenciais é uma forte razão para a paralisação das atividades

Neste capítulo são enfocados os aspectos conceituais sobre MPE, crédito, política de crédito e risco, pois são com base nestes conceitos que são realizadas as análises de crédito e igualmente é atribuído um conceito aos clientes do BB.

2.2 CONCEITUAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

“Microempresa é um conceito criado pela Lei n. 7.256/84 e, atualmente, regulado pela Lei n. 9.841, de 5.10.99, que estabelece normas também para as empresas de pequeno porte, em atendimento ao disposto nos arts. 170 e 179 da Constituição Federal, favorecendo as com tratamento diferenciado e simplificado nos campos administrativo, fiscal, previdenciário, trabalhista, creditício e de desenvolvimento empresarial.

A adoção de critérios para definição de tamanho de empresa constitui importante fator de apoio às MPE, permitindo assim, que empresas classificadas dentro dos parâmetros estabelecidos usufruam de benefícios e incentivos previstos na legislação que dispõe sobre o tratamento diferenciado ao segmento, e que busca alcançar objetivos prioritários de políticas públicas, como diminuição da informalidade, aumento de emprego e renda entre outras.

No Estatuto de 1999, o critério adotado para conceituar micro e pequena empresa é a receita bruta anual, cujos valores foram atualizados pelo Decreto nº 5.028/2004, de 31 de março de 2004, que corrigiu os limites originalmente estabelecidos (R\$ 244.000,00 e R\$ 1.200.000,00, respectivamente). Os limites atuais são os seguintes:

- Microempresa: receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 433.755,14 (quatrocentos e trinta e três mil, setecentos e cinquenta e cinco reais e quatorze centavos);
- Empresa de Pequeno Porte: receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 e igual ou inferior a R\$ 2.133.222,00 (dois milhões, cento e trinta e três mil, duzentos e vinte e dois reais).

Atualmente, os critérios acima vêm sendo adotados em diversos programas de crédito do governo federal em apoio às MPE.

Além do critério adotado no Estatuto, o SEBRAE utiliza ainda o conceito de pessoas ocupadas nas empresas, principalmente nos estudos e levantamentos sobre a presença da micro e pequena empresa na economia brasileira, conforme os seguintes números:

- Microempresa: na indústria e construção, até 19 pessoas ocupadas; no comércio e serviços, até 09 pessoas ocupadas;

- Pequena empresa: na indústria e construção, de 20 a 99 pessoas ocupadas; no comércio e serviços, de 10 a 49 pessoas ocupadas.

Vale ressaltar que a partir de 1º de julho de 2007, com a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas serão ampliados os limites de enquadramento, que serão respeitados por União, estados e municípios. Os limites de Receita Bruta Anual, serão: - ME: R\$ 240.000,00 - EPP: R\$ 2.400.000,00 No entanto, haverá diferenciações para estados e municípios, da seguinte forma: - Estados (e seus respectivos municípios) com participação em até 1% do PIB (11 estados RO, AC, RR, AP, TO, MA, PI, RN, PB, AL, SE) poderão adotar o limite de R\$ 1.200.000,00; - Estados (e seus respectivos municípios) com participação em até 5% do PIB (11 estados AM, PA, CE, PE, BA, ES, SC, MT, MS, GO e DF) poderão adotar o limite de R\$ 1.800.000,00; - Estados (e seus respectivos municípios) com participação acima de 5% do PIB (5 estados MG, RJ, SP, PR e RS) terão o limite de R\$ 2.400.000,00.

Já, para o Conglomerado Banco do Brasil, e são estes os parâmetros adotados no presente trabalho, são classificadas como micro e pequenas empresas as pessoas jurídicas, inclusive Cooperativas e Associações Urbanas, com faturamento até R\$ 15 milhões e a classificação quanto ao porte, segundo o faturamento bruto anual, é o seguinte:

- Microempresa – até R\$ 500 mil;

- Pequena empresa – indústria acima de R\$ 500 mil e até R\$ 10 milhões;
- comércio e serviços acima de R\$ 500 mil e até 15 milhões.

2.3 CRÉDITO

"A palavra *crédito* deriva do latim *credere* que significa confiar, acreditar" (Paiva 1995, p.3).

Nesse sentido, é a confiança que permeia nosso cotidiano. Vivemos por que acreditamos que as pessoas que nos cercam irão agir segundo condições socialmente preestabelecidas. Atravessamos a rua porque temos confiança de que o motorista irá parar o carro no sinal vermelho. Trabalhamos porque acreditamos que, vencido o mês, nosso empregador irá pagar a remuneração pelo nosso trabalho.

Ninguém confia em desconhecido, em pessoa que acabou de conhecer, ou em alguém sobre quem tem poucas informações. Para que confiemos em pessoas, precisamos conhecê-las. Para conhecê-las precisamos basicamente de duas coisas: tempo e informação.

Da mesma forma, para emprestarmos dinheiro do banco, devemos conhecer o cliente, mas como nem sempre é possível esperar pelo tempo, devemos buscar informações suficientes para acreditarmos que o mesmo seja merecedor do nosso *crédito*.

Em finanças o *crédito* é um instrumento de política financeira usado pelas empresas na venda a prazo de seus produtos ou no caso, para um banco, na concessão de empréstimo, financiamento ou garantia, pois as operações de crédito constituem o seu próprio negócio.

Para Wolfgang Kurt Schrickel (2000, p. 25), "*crédito* é o ato de vontade ou disposição de alguém de destacar ou ceder, temporariamente, parte de seu patrimônio a um terceiro, com a expectativa de que esta parcela volte a sua posse integralmente, depois de decorrido o tempo estipulado."

2.4 ANÁLISE DE CRÉDITO

Análise de crédito é um processo organizado para analisar dados, de maneira a possibilitar o levantamento das questões certas acerca do tomador do crédito. "Este processo cobre uma estrutura mais ampla do que simplesmente analisar o crédito de um cliente dados financeiros para a tomada de decisão com propósitos creditícios" (BLATT, 1999, p.93).

Para Adriano Blatt, *analisar um crédito* significa avaliar os riscos envolvidos em um negócio e a capacidade do cliente liquidar a dívida nas condições contratadas.

Segundo Santos (2000), "o processo de *análise e concessão de crédito* recorre ao uso de duas técnicas: a técnica subjetiva e a técnica objetiva ou estatística. A

primeira diz respeito à técnica baseada no julgamento humano e a segunda é baseada em processos estatísticos.”

Em relação à primeira técnica, Schrickel observa que: "*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". (SCHRICKEL, 2000, p. 27). Ou seja, grande parte da *análise de crédito* é realizada através do julgamento do agente de crédito, baseada principalmente na habilidade e experiência do mesmo.

Santos (2006) ainda explica que “está técnica baseia-se na experiência adquirida, disponibilidade de informações e sensibilidade de cada analista quanto a aprovação do crédito”.

2.5 RISCO DE CRÉDITO

A probabilidade de perda é inerente a atividade de crédito e não pode ser eliminada. O que podemos fazer é diminuir essa possibilidade de perda, reduzindo o nível de incerteza, pois existem diferenças entre *risco* e *incerteza*.

A *incerteza* ocorre quando decidimos unicamente embasados em nossa sensibilidade, ou seja, tomamos decisões subjetivas. Já o *risco*, pode ser calculado com base em informações e dados históricos fundamentados.

Alguns autores diferenciam *risco* de *incerteza* outros, no entanto, dão um sentido igual para as expressões.

Para Paiva (1997, p.6), no entanto, cada expressão tem um significado diferente:

Existe um *risco* quando o tomador da decisão pode embasar-se em probabilidades para estimar diferentes resultados, de modo que sua expectativa se baseie em dados históricos. Isto é, a decisão é tomada a partir de estimativas julgadas aceitáveis. *Incerteza* ocorre quando o tomador não dispõe dados históricos a cerca de um fato, o que poderá exigir que a decisão se faça de forma subjetiva, isto é, através de sua sensibilidade pessoal.

Segundo o Livro de Instruções Codificadas do BB (LIC 082.1.1.1.01) *risco de crédito* é a probabilidade de que o capital emprestado não retorne, em função de

características do cliente, da operação, da conjuntura ou da combinação desses elementos.

A decisão do crédito tem como fundamento principal o menor *risco*, porém esse não é o único fator que deverá influenciar no momento da análise do crédito.

O *risco de crédito* é composto de algumas variáveis como: *risco do cliente, risco da operação, risco da concentração de crédito e risco da administração do crédito*.

2.5.1 Risco do cliente

É o risco inerente ao tomador do crédito, decorre de suas características, e são analisadas nos chamados “C” do crédito: *Caráter, Capacidade, Condições, Capital, Conglomerado e Colateral*.

- a. **Caráter:** “Este é o mais importante e crítico “C” em qualquer concessão de crédito, não importando, em absoluto, o valor da transação”, é o que nos diz Schrickel (2000, p. 48). O *Caráter*, relacionado a empréstimos em geral, diz respeito, portando à determinação de pagar do tomador. Segundo Santi Filho (1997, p.77), o *Caráter* “refere-se à intenção de pagar”, é o mais importante e decisivo parâmetro na concessão de crédito independente do valor da transação. O *Caráter* refere-se à disposição do cliente em honrar os compromissos assumidos. O *Caráter* é fator eliminatório, insubstituível no processo de análise de crédito e risco. Ainda , em relação ao *Caráter*, Schrickel (2000, p. 50) define que:

“O *Caráter* é o ‘C’ insubstituível e nunca negligenciável. Se o *Caráter* for inaceitável, por certo todos os demais ‘C’ também estarão potencialmente comprometidos, eis que sua credibilidade será, também, e por certo, questionável”;

- b. **Capacidade:** A *Capacidade* de gerar recursos para honrar compromissos assumidos está baseada na competência da empresa ou indivíduo em gerar riquezas. Assim, *Capacidade* é a habilidade e competência de alguém para levar seus negócios a bom termo. Para Schrickel (2000, p.51) “se o indivíduo revela *Capacidade* para administrar seu negócio, de tal forma a fazê-lo

prosperar e ter sucesso, ele já terá demonstrado uma *Capacidade* de saldar seus compromissos”.

Também, segundo Schrickel (2000, p.51):

Até a alguns anos a *Capacidade* dos tomadores de crédito era menos crítica que nos dias atuais. Grande parcela das decisões dos emprestadores repousava na reputação familiar do tomador potencial. A tradição das gerações passadas é que dava suporte, e mesmo “bancava” as decisões de emprestar. Porém, este cenário mudou significativamente a partir do processo de aceleração da industrialização do país (segunda metade deste século). O sistema econômico ficou mais volátil à luz de seus desequilíbrios estruturais e do crônico processo inflacionário existente em nosso país. As relações entre os indivíduos também ficaram mais complexas. A atomização da economia multiplicou as oportunidades e iniciativas individuais. A competição mais aguerrida exige cada vez mais competência e poder de adaptação. As alterações no cenário são rápidas e freqüentes. Com tudo isso, o indivíduo necessita ter, pelo menos, uma *Capacidade* considerável mediana a seu setor de atuação, sob pena de não poder sobreviver à concorrência.

Para Silva (2006, p.63), “a *Capacidade* deve estar relacionada aos fatores que contribuem para a empresa ser competente e competitiva. isto facilitará sua condição de ser capaz de pagar suas dívidas, mas não é a condição de pagamento”;

- c. Condições: as *Condições* dizem respeito ao micro e macro cenário em que o tomador de empréstimos está inserido. No caso de empresas, tal cenário é o ramo de atividade e a economia como um todo. Vale dizer, é muito importante saber avaliar o momento do empréstimo (SCHRICKEL 2000 p.54).

Segundo Porter (1979, p.12):

O ambiente concorrencial, o poder de barganha dos fornecedores, a ameaça de novos entrantes, o poder de barganha dos clientes e a ameaça dos produtos e serviços substitutos são as principais forças deste macro ambiente, além de governo, conjuntura internacional entre outros. Estas forças tanto se manifestam de forma positiva, representando oportunidades para as empresas, ou como ameaças, trazendo problemas;

- d. *Capital*: O *Capital* refere-se à situação econômico-financeira da empresa, no que diz respeito a seus bens e recursos possuídos para saldar seus débitos . Portanto, o *C* de *Capital* é medido mediante análise dos índices financeiros. Silva (2006, p. 73).

A idéia de *Capital* não deve restringir-se à mera rubrica do Patrimônio Líquido do Balanço, mas transcendê-la, alcançando toda a estrutura econômico-financeira da empresa. Como se sabe classicamente o Capital Social é o investimento feito pela empresa no sentido de gerar lucros. Contudo não é somente daquela cifra que são auferidos tais lucros, mas de toda a estratégia econômico-financeira, que pode muito bem, dependendo do setor de atuação da empresa, não demandar vultosas somas de recursos próprios, o que é compensado por uma grande capacidade de alavancagem de fundos no mercado, à vista de um eficiente fluxo financeiro (SCHRICKEL 2000. P.52);

- e. *Colateral*: Silva (2006, p.74), diz que *Colateral* refere-se à capacidade do cliente em oferecer garantias complementares. A garantia é uma espécie de segurança adicional e, em alguns casos, a concessão de crédito precisará dela para compensar as fraquezas decorrentes dos outros fatores de risco. Nesse caso, afirma Schrickel (1995, p.55):

O *Colateral*, numa decisão de crédito, serve para contrabalançar e atenuar (apenas atenuar, enfatiza-se) eventuais impactos negativos decorrentes do enfraquecimento de um dos três elementos: *Capacidade*, *Capital* e *Condições*. Este enfraquecimento implica em maior risco e o *Colateral* presta-se a compensar esta elevação de risco, das incertezas futuras quanto ao repagamento do crédito.

Raramente (nunca, idealmente), o *Colateral* pode ou deve ser aceito para compensar os pontos fracos dentro do elemento *Caráter*, porque quando a honestidade está faltando, o crédito incluirá riscos que não devem ser assumidos pelo banco;

- f. *Conglomerado*: De acordo com Silva (2006, p.74) *Conglomerado* se refere à análise não apenas de uma empresa específica que esteja pleiteando crédito, mas ao exame conjunto, do conglomerado de empresas no qual a pleiteante de crédito esteja contida.

2.5.2 Risco da operação

É o *risco* relacionado à operação, ao negócio em si. Todo o empréstimo ou financiamento carrega certas características de risco inerentes à sua finalidade e à sua natureza, como tipo de produto financiado, valor envolvido, prazo e forma de pagamento, garantias oferecidas e encargos cobrados. Cada um desses componentes tem sua potencialidade de *risco*.

2.5.3 Risco da concentração de crédito

É a possibilidade de perdas em decorrência da não diversificação do crédito. Ocorre quando concentramos nossas operações em um número reduzido de clientes, em determinado setor de atividade, ou em um segmento de mercado, ou em uma região geográfica, etc.

A concentração de crédito em um único setor pode sofrer os impactos decorrentes de eventuais dificuldades que venham atingi-lo.

2.5.4 Risco da administração do crédito

É o tipo de *risco* ligado à condução das operações: às formas adotadas para acompanhamento e aos profissionais envolvidos no acompanhamento e fiscalização. Muitos créditos problemáticos ocorrem em função de acompanhamentos insatisfatórios ou insuficientes.

2.6 POLÍTICAS DE CRÉDITO

Define-se *políticas de crédito* como um conjunto de medidas que têm como objetivo básico a orientação para as decisões de crédito, em face aos objetivos desejados e estabelecidos.

Segundo Silva J. P. (2006, p. 77), *políticas*, em administração de empresas, são instrumentos que determinam padrões de decisão para resoluções de problemas semelhantes.

A *política de crédito* tem seu objetivo básico à orientação nas decisões de crédito, em face dos objetivos desejados e estabelecidos. Podemos dizer que a *política de crédito* é:

- a) um guia para a decisão de crédito, porém não é a decisão;
- b) rege a concessão de crédito, porém não concede o crédito;
- c) orienta a concessão do crédito para o objetivo desejado, mas não é objetivo em si.

No contexto dos bancos, as *políticas de crédito* constituem a forma de se atingirem padrões de desempenho compatíveis com a boa técnica bancária e com as melhores práticas desse mercado. Dessa forma, visam assegurar o atingimento de resultados financeiros almejados, com o mínimo de risco e com alta confiabilidade, minimizando perdas, em consonância com o retorno desejado.

2.6.1 Políticas de crédito no BB

As primeiras *políticas de crédito* do BB foram aprovadas e divulgadas em 1996. De lá para cá sofreram algumas atualizações, mas sua essência foi mantida, por se tratar de um instrumento perene.

Os objetivo das *políticas de crédito* do Banco está declarado no princípio geral:

As Políticas de Crédito e Risco de Crédito visam assegurar uniformidade nas decisões, aperfeiçoar a administração do risco de crédito, garantir integridade dos ativos de crédito e níveis adequados de risco e elevar os de qualidade e o resultado do Conglomerado.¹

2.7 GARANTIAS

As *garantias* são classificadas universalmente em duas grandes categorias:

- Garantias pessoais.
- Garantias reais.

As *garantias pessoais* têm como principal característica a pressuposição de que existe uma íntima relação de confiança entre o prestador e o tomador. Esta confiança decorre, entre outros, da boa fé, isto é, quem recebe a garantia parte da

¹ Livro de Instruções Codificadas – LIC 152.3.6.9991

premissa de que quem a oferece é pessoa honesta, honrada. Em decorrência do oferecimento de uma garantia pessoal, o devedor garante o credor com todo o seu patrimônio e não com determinado bem especificável.

As *garantias reais*, em sentido diverso, não se fundamentam estritamente na relação de confiança entre devedor e credor, porquanto estas introduzem novo componente na relação entre ambos. Na vez oferecidas pelo devedor, e aceitas pelo credor da obrigação, elas têm condão de vincular o bem específico (ou conjunto de bens) ao negócio. Em outras palavras, o credor passa a ter um direito absoluto e preferencial sobre o bem objeto da garantia, no sentido de assegurar o recebimento de seus créditos (Schrickel 2000, p. 164).

3. METODOLOGIA

3.1 O BANCO DO BRASIL

Com a missão atual de “Ser a solução em serviços e intermediação financeira, atender às expectativas de clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre os funcionários e a Empresa e contribuir para o desenvolvimento do País”, o BB, criado em 1808 por D. João VI, nesses quase dois séculos de existência, sempre participou da história, da cultura e do desenvolvimento econômico e social do País.

Ao longo de sua trajetória, o Banco cada vez mais se firma como uma organização sólida, moderna e voltada para o atendimento das expectativas dos clientes e para o desenvolvimento econômico do Brasil, o que fortalece o compromisso entre a Instituição, os clientes e os funcionários.

Na construção da história do Brasil, ganha relevo o papel que o Banco desempenha no fortalecimento da economia nacional, notadamente como principal financiador da agricultura e pecuária.

Além disso, destacada é sua atuação como agente financeiro do Governo Federal na aplicação dos recursos do Tesouro Nacional por meio de programas especiais.

São reconhecidas a tradicional posição do Banco como fomentador e principal parceiro do segmento das MPE e a destacada atuação como banco de varejo, no atendimento de pessoas físicas, colocando uma gama de produtos e serviços à disposição de seus clientes, em todos os segmentos da sociedade.

3.2 A AGÊNCIA DE IGREJINHA

Criada em 16 de abril de 1980, a agência BB de Igrejinha, atendia a todas as empresas do município. Com a implantação da segmentação de atendimento pelo BB, às empresas de maior porte (faturamento acima de 10 milhões anuais), passaram a ser atendidas pelas agências de atacado, assim chamadas pelo banco, levando junto à rentabilidade antes auferidas pela agência. Ao todo oito empresas com faturamento entre 10 e 130 milhões/ano, na época, foram migradas levando então cerca de 70% da rentabilidade da carteira jurídica da agência.

Hoje, uma agência de varejo, como o BB denomina, a agência de Igrejinha conta com 14 funcionários que atendem cerca de 300 clientes pessoas jurídicas e 5.000 pessoas físicas.

Às empresas do ramo calçadista, foco deste trabalho, representam o maior volume de negócios para a agência, cerca de 90% da rentabilidade da pessoa jurídica e 50% do valor total da agência.

O setor pessoa jurídica da agência de Igrejinha é composto por um Gerente de Contas, um Assistente de Negócios e um Escriturário. Por ele são atendidas cerca de 200 dessas empresas, uma vez que com a nova formatação de atendimento do banco a partir de junho deste ano, empresas que não proporcionam a rentabilidade mínima desejada, passaram a ser atendidas junto ao atendimento de pessoas físicas.

É no setor pessoa jurídica que recaem à responsabilidade pela busca de informações dos clientes atuais e das empresas potenciais mas que ainda não são clientes do banco. É responsável pelas atualizações, não só dos cadastros das empresas, mas também dos seus sócios e administradores, para que assim tenha dados e informações confiáveis para uma boa análise e um deferimento de limite de crédito que seja adequado e possibilite operações seguras e rentáveis para o BB.

3.3 O PROCESSO DE CRÉDITO

O processo de crédito do Banco dispõe de um sistema normativo, o LIC, que congrega normas e instruções que disciplinam suas ações administrativas e operacionais.

Esse processo conta, ainda, com apoio de diversos sistemas operacionais, ora disponibilizando informações, ora proporcionando formas e métodos de controle e de padronização de procedimentos. Podemos afirmar que as figuras do *Cadastro*, da *Análise de Crédito*, da *Análise da Operação* e da *Condução da Operação* sintetizam o processo de crédito do BB.

3.3.1 Cadastro

A Informação é a matéria-prima para a análise. Por isso, o *cadastro* – bem confeccionado e atualizado – é instrumento essencial para a qualidade das decisões

de crédito.

Cadastro, de forma geral, é o conjunto de informações que as empresas mantêm sobre cada um de seus clientes, pessoas físicas ou jurídicas.

No Banco, é o registro informatizado e armazenado em aplicativo próprio de todos os dados existentes sobre clientes. Nele são registrados entre outros:

- para pessoas físicas: dados pessoais e profissionais, dados do cônjuge, fontes de referência, bens, patrimônio e participação em empresas.
- para pessoas jurídicas: dados sobre a identificação da empresa, atividades, sócios e acionistas, administradores ou diretores, referências, bens, patrimônio.

São registrados, ainda, dados sobre a atuação do cliente e relativos aos C do crédito.

Essas informações reunidas, confiáveis e atualizadas, permitem que conheçamos bem o cliente. E é justamente isso que queremos quando o analisamos: queremos conhecê-lo. Por isso, o procedimento de confecção/atualização do cadastro do cliente é o primeiro passo do caminho a ser trilhado para operar crédito no Banco do Brasil.

3.3.2 Análise do cliente

Antes de iniciar a *análise* devem ser providenciadas as revisões cadastrais da empresa, sócios e dirigentes, atentando principalmente para que as informações relativas a faturamento, vendas, prazos médios e percentuais de recebíveis em relação ao faturamento sejam as mais recentes possíveis.

Para a obtenção dessas informações, o cliente deverá apresentar os formulários “Coleta de Dados da Empresa” e “Relação de Faturamento”

Para construção dos modelos de análise do risco de seus clientes, o Banco leva em conta as particularidades de cada segmento. Assim, existem metodologias distintas para cada público envolvido: pessoa física, microempresa, demais empresas, cooperativa, cooperativa de crédito, produtor rural, entidades sem fins lucrativos.

Para a presente dissertação, somente serão descritos os modelos utilizado para analisar risco de estabelecer limites de crédito de micro e pequenas empresas,

chamadas de Metodologia de Análise de Clientes (ANC).

O ANC Microempresa-FEI compreende metodologia de análise massificada de micro e pequenas empresas, utilizando técnicas avançadas para classificação de risco do cliente com base na frequência esperada de inadimplência (FEI) e cálculo de limite de crédito. A FEI é a probabilidade de o cliente tornar-se inadimplente em pelo menos uma operação de crédito no prazo de um ano após a análise. A utilização da FEI permite determinar com maior precisão o perfil do risco de crédito do cliente, conferindo maior segurança para o retorno do capital emprestado. Nela são definidos 9 níveis de risco: AAA, AA, A, B+, B, C+, C, D e E.

A metodologia utiliza variáveis cadastrais e comportamentais da empresa e de seus sócios, capturadas automaticamente dos sistemas corporativos, minimizando a necessidade de registros manuais.

Na apuração do risco, são ponderadas as informações dos sócios que detenham participação no capital da empresa igual ou superior a 25% ou, que sejam dirigentes, independente de sua participação no capital.

Existem três metodologias que são utilizadas no cálculo para o estabelecimento do risco e limite de crédito do cliente no âmbito da agência:

- a) ANC Microempresas FEI Novos Clientes utilizada para MPE com menos de um ano de experiência em operações de crédito com o Banco e com receita operacional bruta de até 1,2 milhões;
- b) ANC Microempresas FEI 2 para clientes com experiência em operações com o Banco mas cuja receita bruta é de até R\$ 500 mil;
- c) ANC Microempresas FEI 20 para os demais clientes. Nesta metodologia, também denominada ANC Pequenas empresas, a empresa pode ter estabelecido limite de crédito superior ao da alçada da agência, que será estabelecido pela Diretoria de Crédito.

Assim, apurado o risco e calculado o valor do limite, é definido, pela agência, o portfólio, definindo os tipos de empréstimos e financiamentos e os valores máximos que o Banco admitirá a contratar com o cliente além das garantias necessárias para a efetivação das operações.

Há ainda uma quarta metodologia, a Metodologia Empresa, que pode ser utilizado para qualquer tamanho de empresa, desde que a necessidade obrigue, e é calculado e estabelecido pela Diretoria de Crédito.

3.3.3 Análise da operação

Analisar uma operação é estruturá-la de modo a minimizar os riscos, estabelecendo parâmetros que compatibilizem as necessidades do cliente com os interesses do Banco.

Para isto, acolhe-se uma proposta onde é feita uma pré-análise da operação onde é verificado os diversos parâmetros exigidos pelo Banco para a contratação da operação, tais como: margem no limite de crédito; se o cliente é público alvo da linha de crédito; impedimentos legais para contratação da operação (falta de negativas de tributos federais em operações com recursos federais); garantias; suficientes; etc.

Após estes procedimentos, é verificado de quem é a competência para a análise, se da agência ou se cabe a instância superior, só então é que se começa a ser feito o estudo da operação.

Após o estudo é feito o deferimento pela instância decisória e a operação está pronta para ser formalizada. A formalização consiste na elaboração e na assinatura dos instrumentos de crédito.

A liberação do crédito deve ocorrer somente após integralmente formalizado o instrumento de crédito e os recursos pleiteados pelo cliente devem ocorrer na forma indicada, de uma só vez ou em parcelas.

3.3.4 Condução do crédito

Analisar, conceder e formalizar com eficiência, por si só não garantem o retorno dos recursos emprestados nas datas pactuadas, por isso não há a necessidade de se ficar atentos para se identificar situações adversas que possam interferir no retorno dos mesmos.

No BB são utilizadas diversas formas de acompanhamentos de forma a proteger seus capitais. Entre eles estão: a comprovação de aplicação dos créditos, no caso de financiamentos; a fiscalização das garantias; acompanhamento do desenvolvimento e das atividades do cliente.

3.4 TIPO DE PESQUISA

Para esta dissertação, cujo método escolhido foi o de Estudo de Corte Transversal, também chamado *Survey*, foi utilizada uma pesquisa exploratória de caráter analítico, através do levantamento de dados coletados dos sistemas de informações do Banco Central e do Banco do Brasil para o público alvo apresentado além de coleta de dados através de entrevista com esse mesmo público.

Justifica-se a adoção desse método porque a pesquisa tem o objetivo de gerar conhecimentos para avaliar os parâmetros utilizados, até então, para concessão de crédito e perdas advindas da concessão dessa aplicação e dar subsídios para que no futuro essas perdas sejam minimizadas.

3.5 ETAPAS DO TRABALHO

3.5.1 Instrumento de coletas

Para realização da pesquisa foram elaborados dois formulários para coleta de dados: o primeiro, para levantamento dos dados existentes nos sistemas do BB, que são dados históricos do comportamento das empresas que são clientes e, um segundo, para uma pesquisa diretamente às empresas componentes do público alvo.

3.5.2 Seleção da amostra

Para um universo de cerca de 150 empresas, clientes da Agência de Igrejinha, e que trabalham diretamente com a fabricação de calçados (indústria de componentes, atelieres de mão-de-obra e indústrias de calçados), foram selecionadas aleatoriamente 23 empresas que representam cerca de 15% do total de clientes pertencentes à indústria de calçados.

3.5.3 Procedimento de coleta

Os primeiros dados foram coletados nos sistemas corporativos do BB e junto ao cadastro físico de clientes do BB de onde foram coletados os dados da amostra

selecionada e transcritos para o Formulário de Coleta de Dados BB.

Nesta etapa foram retirados os dados abaixo:

a) Do arquivo de cadastros:

I. Faturamento anual das empresas relativos aos períodos de 2004/2005, 2005/2006 e 2006/2007;

b) Do SCR:

I. Endividamento total, no SFN, das empresas tomando como referência o mês de junho nos anos de 2005, 2006 e 2007;

II. Endividamento junto ao BB nos mesmos períodos;

III. Endividamento em empréstimos para capital de giro;

IV. Endividamento lastrados por recebíveis

V. Endividamento em financiamentos;

c) Do ANC:

I. Limite de crédito deferido e risco calculado nos períodos.

3.5.4 Apresentação dos dados coletados

Os dados coletados foram reunidos em planilhas eletrônicas onde compilados e transportados para gráficos para melhor visualização.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo são demonstrados e analisados os dados obtidos com a pesquisa realizada.

Inicia-se com um levantamento de dados sobre a evolução do faturamento e endividamento das empresas e a forma como está distribuído o mesmo e busca-se identificar os riscos desse endividamento.

Também são identificadas e analisadas as perdas que a agência de Igrejinha teve com o setor calçadista nos últimos dez anos.

Para concluir o capítulo, é feita análise da pesquisa realizada juntamente com os empresários sobre as questões internas das empresas.

4.1 A EVOLUÇÃO DO FATURAMENTO E ENDIVIDAMENTO NO SFN e BB

Empresa	Faturamento			Endividamento SFN			Endividamento BB		
	2004/2005	2005/2006	2006/2007	junho-05	junho-06	junho-07	junho-05	junho-06	junho-07
1	2.728.135	2.640.899	3.099.768	90.370	8.976	0	90.370	8.976	0
2	907.061	404.386	780.430	60.477	25.370	64.923	26.199	10.321	64.923
3	1.557.216	1.319.642	1.743.210	0	0	0	0	0	0
4	1.011.920	940.276	703.614	45.230	18.960	178.308	45.230	18.960	104.315
5	640.820	523.878	707.279	127.233	194.765	147.588	0	0	18.625
6	720.984	1.013.576	2.024.425	216.330	418.041	233.854	54.697	59.477	43.933
7	1.633.089	2.087.906	2.487.906	236.744	0	218.741	40.390	0	0
8	608.342	626.911	518.768	5.309	0	0	0	0	5.309
9	378.897	497.970	939.627	36.268	26.291	101.286	36.268	26.291	101.286
10	79.454	131.251	359.812	19.144	24.692	39.165	19.144	24.692	39.165
11	813.862	712.781	716.964	7.161	20.359	28.296	6.033	7.086	9.275
12	460.899	2.307.324	3.608.510	5.625	18.356	90.492	5.625	18.356	90.492
13	1.113.420	972.991	1.069.746	92.546	140.461	143.011	72.655	102.353	73.039
14	265.328	556.857	1.135.479	7.071	62.331	270.513	7.071	30.176	70.975
15	282.340	325.958	797.114	61.955	98.696	41.212	25.793	71.899	14.134
16	3.837.141	4.593.213	3.374.936	159.202	19.794	144.486	159.202	19.794	111.761
17	96.534	164.912	194.258	8.599	18.594	26.942	8.599	13.158	17.389
18	151.558	197.948	188.354	0	0	0	0	0	0
19	71.607	71.444	82.806	0	0	0	0	0	0
20	9.875.411	8.141.912	8.657.586	662.866	1.560.364	2.048.069	321.588	521.407	478.465
21	1.360.037	1.676.620	3.148.420	13.907	187.090	1.002.204	13.907	132.342	277.201
22	2.804.668	2.242.334	2.013.400	243.975	464.992	628.628	137.585	141.853	170.169
23	6.299.324	5.853.708	6.308.023	351.144	556.078	811.732	284.399	376.243	388.558
Total	37.698.047	38.004.697	44.660.435	2.451.156	3.864.210	6.219.450	1.354.755	1.583.384	2.079.014

Tabela 1 – Evolução do faturamento e do Endividamento no SFN e BB

Neste primeiro levantamento de dados foram apurados os valores de faturamento bem como as dívidas totais das empresas no sistema financeiro e a parte dessa dívida que está no Banco do Brasil, para os últimos três anos.

A partir desses valores, foram calculados os valores médios, Tabela 2, e os percentuais de crescimento, Tabela 3, com os quais pode ser feita uma análise comparativa da evolução dos mesmos.

	2005	2006	2007
Faturamento	1.178.064	1.652.378	1.941.758
Endividamento SFN	106.572	168.009	270.410
Endividamento BB	58.902	68.842	90.391

Tabela 2 – Evolução média - em Reais

	2005/2006	2006/2007
Faturamento	40,26	17,51
Endividamento SFN	57,65	60,95
Endividamento BB	16,88	31,30

Tabela 3 - Comparação % da evolução média

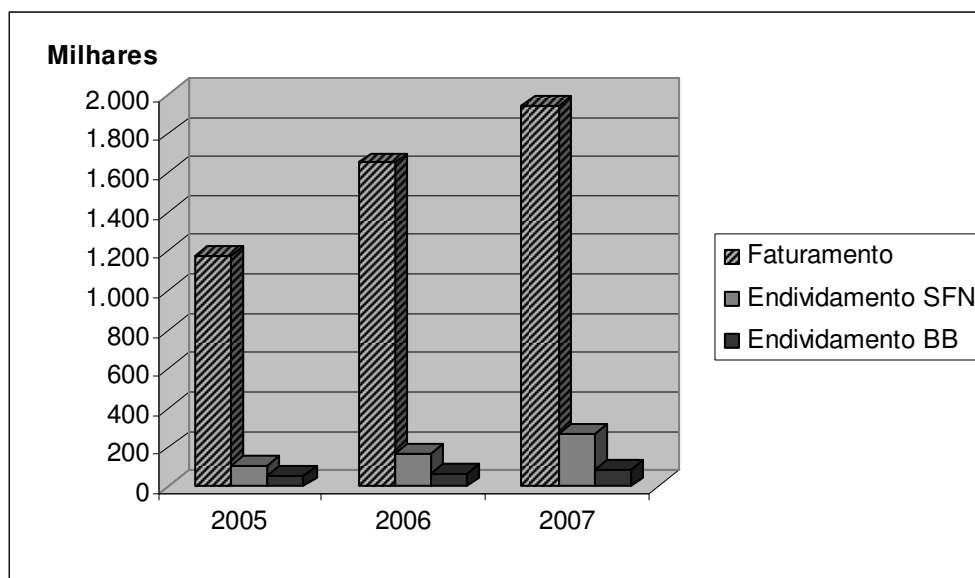


Gráfico 1 – Evolução média do Faturamento e Endividamento no SFN e BB

Analisando estes valores, podemos ver que a velocidade de crescimento do faturamento das empresas, comparando o ano de 2006 em relação a 2005, foi bem

mais lento do que o endividamento das mesmas e na comparação com 2007, mais lento ainda.

No período 2005/2006, o crescimento médio de faturamento foi de 40,26% enquanto que valor médio de endividamento no SFN foi de 57,65% , o que representa um aumento no endividamento médio das empresas na ordem de 17,19%. Neste mesmo período, vemos também, que o BB está participando com um percentual menor da fatia das dívidas das empresas, pois o endividamento médio que em 2005 era de R\$ 58.902,00, representando 55,27% do montante médio de dívidas no SFN de R\$ 106.572,00, passou em 2006 para 40,98% de um valor médio de R\$ 168.009,00.

Seguindo o mesmo raciocínio, podemos ver que a situação está pior na comparação 2006/2007.

Enquanto o crescimento médio de faturamento foi de apenas 17,51%, o endividamento aumentou 60,95% no SFN e, se no período 2005/2006, o endividamento no BB cresceu menos que o faturamento. Neste novo período o endividamento teve um crescimento foi de 31,30%, bem maior que a evolução do faturamento.

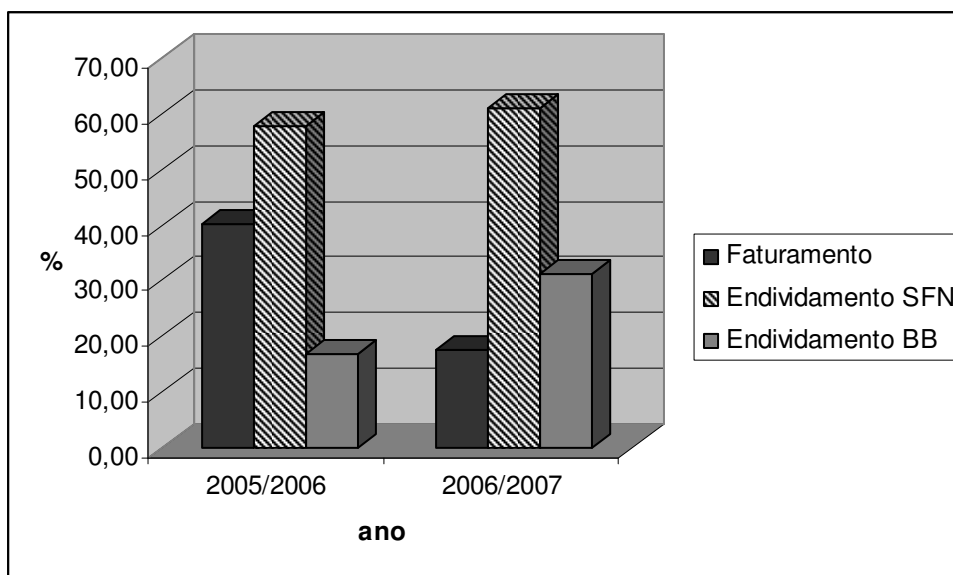


Gráfico 2 – Comparação do crescimento do faturamento em relação ao endividamento SFN e BB

Esses números apresentam uma perda de terreno na corrida pelo crédito às empresas pela Agência BB de Igrejinha. Isso ocorre por que, talvez, as análises de

crédito feitas pelo BB para as empresas calçadistas sejam mais conservadoras, uma vez que o setor tem demonstrado enfraquecimento nos últimos anos. Porém, pode-se concluir, também, que com o crescente endividamento das empresas, o retorno das empresas tem sido menores em razão dos juros a mais que estão pagando, o que significa um risco cada vez maior para a continuidade das mesmas.

Se analisarmos a Tabela 4, abaixo, veremos que 11 das 23 empresas pesquisadas estão com um endividamento que supera a uma vez o seu faturamento mensal e que 6 ou seja, 26, 09%, estão endividamento que superam a dois meses do faturamento anual.

Empresa	Faturamento	Media Mensal	Endividamento
	2006/2007	2006/2007	junho-07
1	3.099.768	258.314	0
2	780.430	65.035	64.923
3	1.743.210	145.267	0
4	703.614	58.634	178.308
5	707.279	58.939	147.588
6	2.024.425	168.702	233.854
7	2.487.906	207.325	218.741
8	518.768	43.230	0
9	939.627	78.302	101.286
10	359.812	29.984	39.165
11	716.964	59.747	28.296
12	3.608.510	300.709	90.492
13	1.069.746	89.145	143.011
14	1.135.479	94.623	270.513
15	797.114	66.426	41.212
16	3.374.936	281.411	144.486
17	194.258	16.188	26.942
18	188.354	15.696	0
19	82.806	6.900	0
20	8.657.586	721.465	2.048.069
21	3.148.420	262.368	1.002.204
22	2.013.400	167.783	628.628
23	6.308.023	525.668	811.732
Total	44.660.435		6.219.450

Tabela 4 – Faturamento mensal x endividamento

4.2 OS LIMITES DE CRÉDITO NO BB E OS RISCOS CALCULADOS

Os dados contidos na Tabela 4 são oriundos das análises de clientes efetuadas

pelas diversas metodologias existentes e comprovam uma tendência ao conservadorismo do BB no cálculo e deferimento de limites de créditos para as empresas do setor.

Empresa	Limite de crédito no BB			Risco calculado		
	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2004/2005	2005/2006	2006/2007
1	245.000	250.000	350.000	B+	B+	A
2	160.000	120.000	120.000	B+	B+	B+
3	200.000	200.000	240.000	A	A	A
4	132.000	145.000	205.000	B+	B+	B
5	56.000	100.000	70.000	C+	B+	B+
6	130.000	167.000	200.000	C	C	B
7	112.000	238.000	250.000	B+	B+	A
8	35.000	53.000	38.000	C+	C+	C+
9	90.000	110.000	242.000	C+	C+	B+
10	40.000	70.000	70.000	B	B+	B+
11	190.000	130.000	150.000	B+	B+	B
12	95.000	244.000	350.000	C+	C	C+
13	200.000	200.000	440.000	B	B	B
14	23.000	95.000	170.000	D	C	C
15	96.000	100.000	102.000	B+	B	D
16	500.000	600.000	600.000	A	B	A
17	11.000	18.000	29.000	C	C+	C+
18	54.000	50.000	50.000	B	B+	B
19	10.000	9.000	12.000	B	B+	B
20	600.000	800.000	800.000	B	C	A
21	230.000	450.000	500.000	B+	B+	B+
22	250.000	400.000	400.000	B	B+	C
23	600.000	600.000	800.000	C	C+	B+
Total	4.059.000	5.149.000	6.199.732	0	0	0

Tabela 5 – Limites de crédito deferidos x riscos calculados

Se compararmos o acréscimo de faturamento, das empresas pesquisadas, do ano de 2005 até 2007, veremos que o mesmo passou de um valor médio de R\$ 1.178.064,00 para R\$ 1.941.758,00, ou seja, 64,83% a mais (Gráfico 3). Os limites de crédito, porém, tiveram um acréscimo em seu valor médio, para o mesmo período, de apenas 52,72%. Como a oferta de crédito aos clientes está relacionada diretamente com o valor do limite de crédito deferido, esta é a razão principal para o não acompanhamento da necessidade de crédito das empresas, o que aparentemente não está ocorrendo com a concorrência bancária.

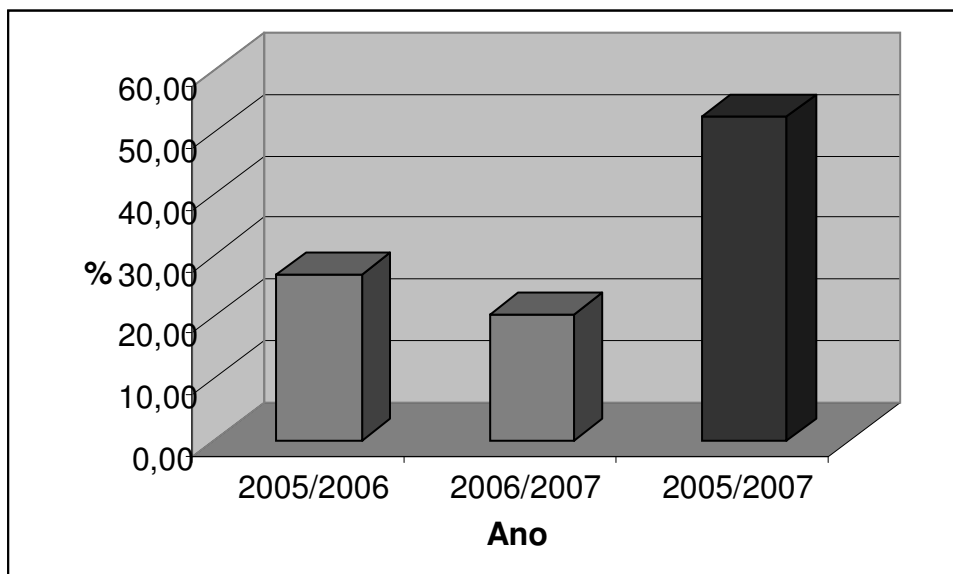


Gráfico 3 - Evolução do valor médio de limite de crédito estabelecido

Porém, se analisarmos somente o risco calculado para as empresas, veremos que houve uma melhora considerável no risco das mesmas. Isso significa que o comportamento das empresas, e de seus sócios, na condução de seus créditos tem sido corretos cumprindo os acordos firmados na concessão pagando em dia seus compromissos. Como as empresas são, em sua maioria, analisadas pelo sistema ANC FEI que projeta a probabilidade de o cliente tornar-se inadimplente em pelo menos uma operação de crédito no prazo de um ano após a análise o cálculo de risco busca, além de projeções de risco para o setor e informações sobre o comportamento da empresa, se já é cliente, e de seus sócios mesmo com aumento do endividamento o risco tem melhorado.

Isso demonstra, cada vez mais, a importância do “C” do crédito, principalmente do Caráter e da Capacidade na concessão do crédito para uma empresa. Além de ela ter a capacidade de pagamento para pagar, é necessário que ela queira pagar e, preferentemente dentro dos prazos definidos.

Assim, se em 2005 e 2006, 65,22% das empresas tinham risco acima de B (aceitável), em 2007, 73,91% passaram a fazer parte destes riscos. Isto pode significar que a agência tem aplicado seus créditos com qualidade, pois os clientes estão pagando seus débitos em dia.

Risco calculado	2005	2006	2007	2005	2006	2007
AAA	0	0	0	0	0	0
AA	0	0	0	0	0	0
A	2	1	5	8,7	4,35	21,73
B+	7	11	6	30,43	47,83	26,09
B	6	3	6	26,09	13,04	26,09
C+	4	4	3	17,39	17,39	13,04
C	3	4	2	13,04	17,39	8,7
D	1	0	1	4,35	0	4,35
E	0	0	0	0	0	0
Total	23	23	23	100,00	100,00	100,00

Tabela 6 – Risco calculado no estabelecimento do limite de crédito

4.3 PORTFÓLIO DO ENDIVIDAMENTO

Nesta fase buscou-se comparar o crescimento do endividamento no SFN comparando sua evolução dentro das linhas de crédito, empréstimos do qual fazem parte limite de conta corrente, capital de giro com garantia pessoal ou real; financiamentos de bens e os recebíveis, onde entram descontos de duplicatas e cheques. Os valores médios encontrados estão na Tabela 6.

Empresa	Empréstimos			Financiamentos			Recebíveis		
	junho-05	junho-06	junho-07	junho-05	junho-06	junho-07	junho-05	junho-06	junho-07
1	13.220	364	44	18.846	8.976	0	58.424	0	0
2	29.198	19.991	14.576	13.625	5.378	0	17.653	0	50.166
3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	29.689	3.071	52.279	0	0	0	15.540	15.889	126.028
5	33.344	11.438	38.064	40.500	82.065	109.524	44.389	101.261	0
6	136.653	254.173	151.470	31.970	25.170	56.610	47.441	137.680	25.768
7	189.340	0	218.730	0	0	0	47.402	0	0
8	0	0	0	0	0	0	0	0	5.379
9	8.420	9.217	8.448	8.705	16.405	57.096	16.814	668	35.740
10	0	8.217	4.937	19.144	16.475	34.222	0	0	0
11	7.161	9.890	9.544	0	10.648	18.752	0	0	0
12	5.622	10.670	14.497	0	0	0	0	4.214	75.988
13	9.322	19.503	74.539	82.175	60.108	39.837	9.322	30.179	3.709
14	0	6.571	30.727	0	0	0	7.071	55.759	239.786
15	38.034	35.245	8.302	7.928	5.007	1.551	15.991	58.443	12.195
16	27.577	0	26.735	16.924	5.660	75.751	114.699	14.064	41.996
17	3.016	11.490	16.326	5.538	7.103	10.588	0	0	0
18	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20	25.401	917.933	1.352.547	224.453	345.198	428.489	271.692	295.630	295.630
21	10.723	35.946	512.024				3.184	151.108	490.179
22	130.230	360.911	445.155	0	0	0	112.845	104.072	183.435
23	39.234	120.338	335.143	10.485	72.243	122.240	301.425	363.493	354.345
Total	736.184	1.834.968	3.314.087	480.293	660.436	954.660	1.083.892	1.332.460	1.940.344

Tabela 7 – Endividamento por linhas de crédito

Os resultados demonstram que as empresas estão, cada vez mais, dependentes de linhas de crédito onde não há necessidade da apresentação de papéis para serem negociados. O que de certa forma fragiliza o lado de quem está emprestando, pois a garantia muitas vezes é só pessoal e nem sempre os empresários garantidores possuem os recursos líquidos necessários para assumir o compromisso no caso da empresa não honrar.

	junho-05	junho-06	junho-07
Empréstimo	736.184	1.834.968	3.314.087
Financiam	480.293	660.436	954.660
Recebíveis	1.083.892	1.332.460	1940.344

Tabela 8 – Valores médios de endividamento por linhas de crédito

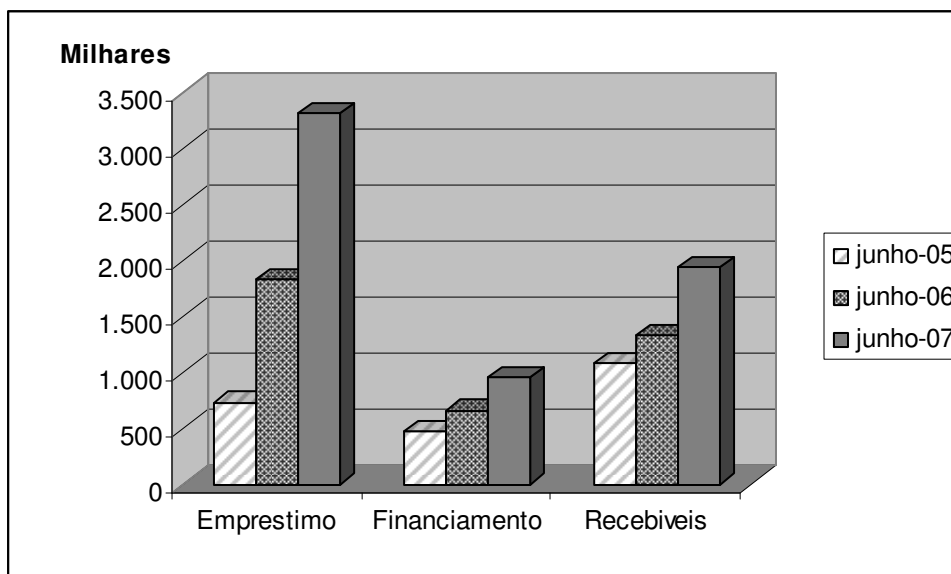


Gráfico 4- Evolução do endividamento por linha de crédito

4.4 AS PERDAS FINANCEIRAS DA AGÊNCIA IGREJINHA NOS ÚLTIMOS 10 ANOS

Como foi mencionado no anteriormente, inúmeras são as empresas do setor do calçado que deixaram de existir nos últimos anos. Para ilustrar o presente estudo, foram pesquisados, no sistema do BB, os últimos 10 anos e avaliado a evolução do fechamento e de empresas que perderam o crédito bancário em razão de

inadimplência no SFN, considerando apenas aquelas que deixaram débitos para a agência de Igrejinha.

Neste período foram 42 as empresas que inadimpliram. Nota-se que houve um crescimento de 1998 até 2002, que foi o ano onde houve o maior número de empresas inadimplentes e que nos anos seguintes há uma desaceleração, porém, isto não é garantia de tendência para o futuro.

As causas desse inadimplemento ou fechamento das empresas, em sua grande maioria, foi à má gestão devido à falta de conhecimentos de como administrar uma empresa por parte dos empresários.

Ano	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Quantidade	2	1	3	4	10	4	7	7	3	1	42

Tabela 9 – Empresas inadimplentes com o BB – fechadas ou não

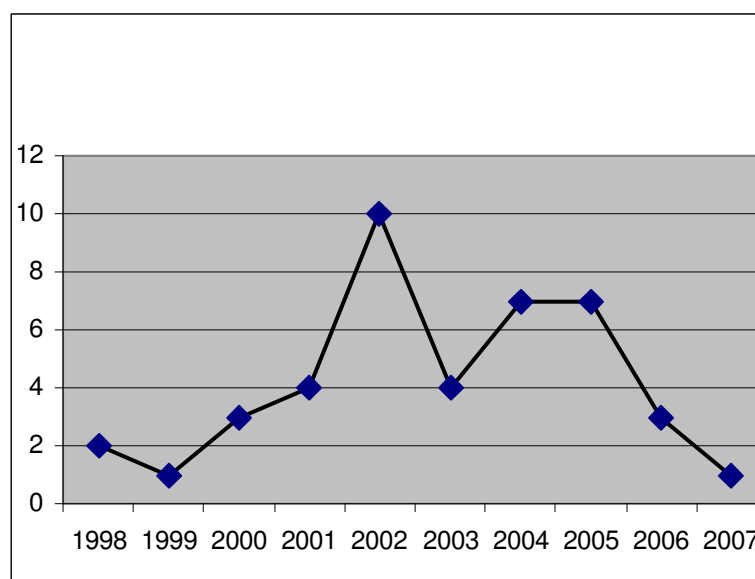


Gráfico 5 – Evolução do fechamento de empresas

Neste universo de empresas, houve perdas de valor considerável para a agência e conseqüentemente para o BB, sendo que as linhas responsáveis pelas maiores perdas foram as de empréstimos, com garantia pessoal invariavelmente, e as lastreadas por recebíveis. Os financiamentos, onde a garantia real está sempre presente, as perdas foram menores, mas também menor foi o volume de aplicação.

Na busca dessas perdas, verifica-se que não há outro meio para receber o que se emprestou do que o de emprestar bem.

É necessário de se conhecer as empresas com que se trabalha, seus sócios, seus fornecedores e principalmente ter informações de seus clientes. Teoricamente, uma operação lastreada por duplicatas ou cheques não deveria ter grandes riscos, pois existe alguém na outra ponta que deveria honrar o pagamento. Como pode ser visto, nem sempre é assim, tanto que o volume de perdas por este tipo de operações representa 50% do total de perdas da agência.

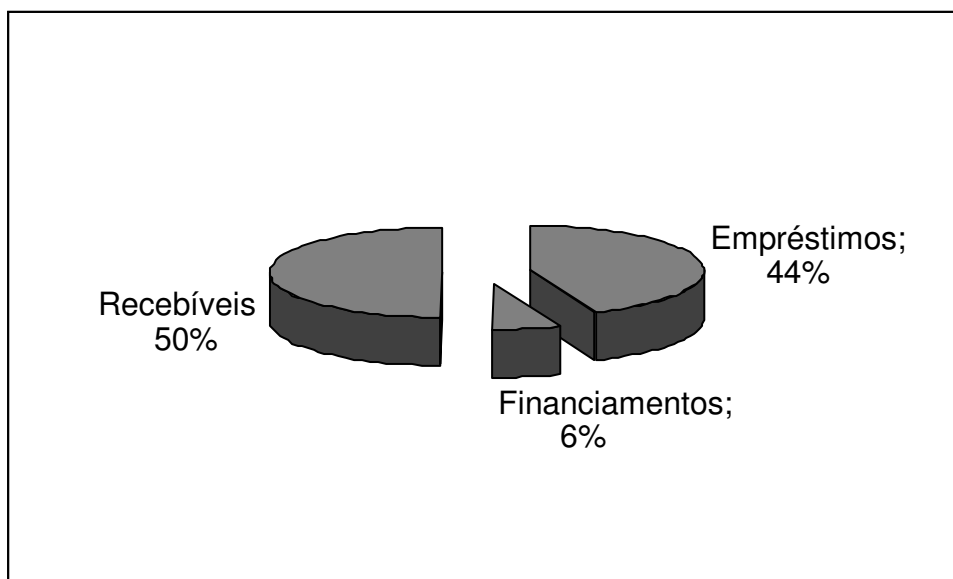


Gráfico 6 – As perdas nos últimos 10 anos

4.5 GARANTIAS EXIGIDAS PELO BB NAS OPERAÇÕES DE CRÉDITO

Até meados deste ano, a exigência de garantias mínimas para as operações de crédito no estavam assim identificadas:

- a) Em operações de limite de conta corrente incluindo parcela de capital de giro, no caso das operações de BB Giro Rápido: Fiança dos sócios mesmo que sem recursos líquidos computáveis;
- b) Em operações de capital de giro de curto ou longo prazo: Fiança dos sócios, ou de outras pessoas com recursos líquidos computáveis de no mínimo um para um;
- c) Em operações de recebíveis: fiança dos sócios;

- d) Em operações de financiamento: além do bem financiado outra garantia real perfazendo um total de dois para um ou uma garantia de Fundo de Aval, mais a garantia pessoal dos sócios.

A grande mudança, a partir de junho deste ano, ocorreu na exigência das garantias para operações de capital de giro de curto ou longo prazo: o banco, em razão da grande concorrência que se estabelece no mercado financeiro, flexibilizou a exigência de recursos líquidos computáveis para os garantidores pessoais. Essa flexibilização torna mais fácil a alocação dos recursos mas em contra partida exige uma maior atenção e conhecimento de para quem se vai emprestar.

4.6 COMO AS EMPRESAS ESTÃO TRABALHANDO

Neste levantamento de dados, realizado junto aos empresários, foram feitas sete perguntas com a finalidade de se conhecer um pouco mais a maneira como as empresas estão administrando a busca pelos recursos necessários para sua continuidade.

Verificou-se que 43,50% das empresas trabalham hoje com três ou mais bancos e que tiveram a necessidade de trabalhar com mais bancos pois um banco apenas não supre suas necessidades de capitais.

Além de trabalharem com diversos bancos, 21,70% das empresas buscam recursos, também, junto à factoring, com a antecipação de seus recebíveis. O volume total desses recursos, no entanto, não foi possível identificar uma vez que, com as factoring seus limites de crédito são reavaliados constantemente, principalmente em função da liquidez dos papéis apresentados.

Outro dado importante a ser analisado é o percentual do faturamento que é antecipado. Das empresas questionadas, cerca de 35% antecipam 70% ou mais de seu faturamento. Estes números comprovam a grande necessidade de capital que essas empresas estão tendo e o crescente endividamento. Empresas que antecipam tal percentual do faturamento, ficam mais vulneráveis e dependentes de que seus títulos sejam honrados pelos seus clientes na data do vencimento pois não possuem um fôlego para, se necessário, reembolsar seu credor.

E os reembolsos existem, apesar da liquidez para pagamento em dia dos clientes das empresas estarem, em média, acima dos 80%, há muitos casos em que

os títulos são pagos apenas em cartório, o que aumenta o prazo e com isso custos financeiros, além da necessidade de ter os recursos devolver junto ao prestador.

A valorização cambial e a concorrência chinesa evidenciaram ainda mais a sazonalidade porque passa a indústria calçadista. Se há alguns anos atrás essas indústrias supriam sua produção nos meses de baixa no mercado nacional, Janeiro/fevereiro e julho/agosto invariavelmente, em razão das trocas de estação e modelagem, com a venda para o mercado externo, hoje, como mostra a pesquisa, há uma ociosidade média de três meses no ano. Essa ociosidade agrava ainda mais a situação das empresas, seus custos fixos permanecem ou, em alguns casos, são mascarados pela demissão de alguns funcionários.

Questionados se concordariam em pagar por um fundo de aval para operações de capital de giro, desde que isto facilitasse o acesso ao crédito bancário, 70% das empresas tomadoras de crédito disseram que sim, que pode vir a ser uma boa saída para a falta de garantias.

5. CONCLUSÕES E CONTRIBUIÇÕES

A apuração do crescente endividamento das empresas do setor calçadista mostra-se preocupante uma vez que se trata de uma indústria cuja a instabilidade é latente e ameaçadora, muito pela valorização cambial e mais pela concorrência chinesa, que fez com que empresas fechassem suas portas nos últimos anos.

Para um crescimento de médio de 64,83% no faturamento, no período de 2005 a 2007, essas empresas aumentaram seus endividamento em 253,73%.

Esse é o resultado mais importante dessa pesquisa, pois ele está relacionado profundamente às novas concessões de crédito a serem negociadas e com as perspectivas no retorno desses capitais.

A análise dos dados pesquisados confirma que o setor calçadista passa por um momento delicado e que não é passageiro e que os reclames gerais feitos pela indústria não são uma simples choradeira.

Como o setor bancário possui como atividade principal a de intermediação financeira e se não passa por crise, passa por uma fase onde todos os bancos querem obter maiores ganhos e se possível ser o primeiro, a concorrência existente fragiliza a condução dos empréstimos daqueles que estiverem menos atentos ao que está acontecendo numa indústria.

Nesse sentido, e com a necessidade da agência em cumprir e superar as metas propostas pela diretoria na concessão de crédito, o que empurra a mesma para uma linha de risco cada vez maior, pode-se dizer que o objetivo principal da pesquisa que foi o de avaliar a evolução do risco e endividamento das Micro e Pequenas Empresas do ramo de calçados, baseando-se nos clientes da agência de Igrejinha e propor ações que se mostrem seguras e permitam a continuidade e a ampliação dos negócios com o setor de calçados foi em grande parte atendido.

Quanto aos objetivos específicos, identificar as linhas de crédito onde houve maiores perdas para o Banco do Brasil na concessão de crédito para as MPE calçadistas junto à agência de Igrejinha buscar meios que possam minimizar os riscos quando da concessão do crédito, identificando às garantias exigidas no modelo atual e propondo modelos alternativos foram parcialmente atendidos.

Sob estes aspectos, o presente trabalho evidencia cuidados a serem tomados para que no futuro não se repitam as perdas ocorridas no passado, que foram importantes nos últimos 10 anos e, segundo informações levantadas, mas não

analisadas no trabalho, bem maiores nos anos de 1994 e 1995, onde a desvalorização do dólar frente ao real produziu quebras de empresas e perdas financeiras para a agência que praticamente inviabilizaram a mesma.

Não se pode, é claro, ficar fora do mercado, mas o primeiro ou o maior prestador em situação de alto risco pode também significar estar com o maior prejuízo no caso de alguma empresa fechar. É preciso se ter cuidado e pulverizar os créditos no maior número possível de clientes, isto é, evitar a concentração principalmente se considerarmos que as condições do mercado se mostrar desfavoráveis.

A decisão tomada pelo Banco em flexibilizar os recursos líquidos computáveis se por um lado pode parecer fragilizar a garantia de uma operação, por outro reforça a idéia de que a garantia é uma condição acessória e complementar numa decisão de deve ser a justificativa para a concessão do crédito.

Para evitar uma exposição total aos riscos o deferimento dos créditos devem ser cercados de cuidados e embasados na maior quantidade possível de informações sobre a empresa, seu fluxo de caixa, sobre o histórico de restrições e da condução das operações anteriormente tomada. Deve-se emprestar somente o valor que uma empresa pode pagar e a quem tem condições e vontade de pagar.

Para emprestar bem é necessário conhecer o cliente. Isto é, ter bom relacionamento com seus dirigentes para ter a confiança dos mesmos e ficar atentos a quaisquer alterações em seu comportamento que possam indicar dificuldades de mercado para seus produtos ou dificuldades em seu fluxo de caixa.

É importante evitar o aumento da exposição de risco em empresas cujo endividamento está em um nível que possa ultrapassar sua capacidade de pagamento, uma empresa que está com dois ou mais meses de faturamento de dívidas, pode ter problemas logo adiante, principalmente se forem dívidas de curto prazo.

Por fim, vale reforçar a importância da observação dos “C” do crédito, principalmente no que se refere ao *Caráter* e *Capacidade* do cliente.

5.1 LIMITAÇÕES

No tocante a análise do endividamento total da empresa, a pesquisa ficou limitada aos valores disponíveis no Sistema Financeiro Nacional, ficando de fora os

negócios que as empresas possuem com factoring e com pessoas físicas.

Já, no que diz respeito a propostas de garantias mais consistentes, novas sugestões ficam prejudicadas no momento que, no decorrer do trabalho, o Banco tornou mais flexíveis as garantias exigidas quando se iniciou o projeto para esta pesquisa. Essa flexibilização demonstra que endurecer nas exigências de garantias pode levar a perdas de mercado e que o mercado está se sujeitando a correr maiores riscos para ganhar do concorrente.

REFERÊNCIAS

BANCO DO BRASIL. **Introdução ao Processo de Crédito**. Apostila de treinamento. Brasília. GEPES. 2004.

BANCO DO BRASIL. **Livro de Instruções Codificadas**

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

PAIVA, Carlos A. Carvalho. **Administração do Risco de Crédito**. Rio de Janeiro: Qualitymark. 1997.

PORTER, Michael – **Como as Forças Competitivas moldam a sua estratégia**. Harvard Business Review: março de 1979.

SANTI FILHO, Armando. **Avaliação de Riscos de Crédito**. São Paulo: Atlas. 1997.

SEBRAE. **Serviço brasileiro de apoio às micro e pequenas empresas**. Disponível em <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em 22.04.2007

SILVA, José Pereira da. **Gestão e Análise de Risco de Crédito**. São Paulo. Atlas. 2006

SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. **Análise de Crédito**: Concessão e Gerência de Empréstimos. São Paulo: Atlas. 2000.

ANEXO 1

Formulário de Coleta de Dados – 1

Fonte de informações: Sistemas do banco do Brasil

Empresa nr. _____

Faturamento/ano	2004/2005	2005/2006	2006/2007
Valor R\$	_____	_____	_____
Limite de Credito Estabelecido	2005	2006	2007
	_____	_____	_____
Risco Calculado	_____	_____	_____
Responsabilidades	junho-05	junho-06	junho-07
no BB	_____	_____	_____
no SFN	_____	_____	_____
Tipo de Endividamento			
Capital de Giro	_____	_____	_____
Financiamento	_____	_____	_____
Recebíveis	_____	_____	_____
Histórico de Perdas nos ultimos 10 anos	Emprestimos	Financiamentos	Recebíveis
	_____	_____	_____
Nr. De Empresas inadimplentes	_____	_____	_____

ANEXO 2

Formulário de Coleta de Dados – 2

Fonte das informações: Empresários

Empresa nr.: _____

1. Com quantos bancos sua empresa trabalha?
 Um
 Dois
 Três
 Quatro
 Cinco ou mais
2. Além dos bancos, sua empresa busca crédito em factoring?
 Sim Não
3. Qual o percentual do teu faturamento que é antecipado?
 de 0 a 25%
 de 25 a 50%
 de 50 a 75%
 de 75 a 100%
4. Quantos meses por ano sua empresa trabalhou com 100% da capacidade de produção nos últimos 12 meses? (julho de 2006 a julho de 2007)
 de 6 a 8 meses
 de 8 a 10 meses
 de 10 a 12 meses
5. Como foi a liquidez de teus clientes nos últimos 12 meses
 Mais de 80% pagou em dia
 de 50 a 80% pagou em dia
 menos de 50% pagou em dia
6. Para sua empresa o crédito bancário vem sendo facilitado?
 Sim
 Não
7. Sua empresa concordaria em pagar um Fundo de Aval como adicional de garantia nas operações financeiras desde que isso facilitasse o acesso às linhas de crédito junto aos bancos?
 Sim
 Não