

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

**Maria Cristina Vianna Centeno**

**EXIGÊNCIAS BUROCRÁTICAS: estudo das conseqüências nas  
contratações das operações de crédito.**

Pelotas - RS

2007

**Maria Cristina Vianna Centeno**

**EXIGÊNCIAS BUROCRÁTICAS: estudo das conseqüências nas  
contratações das operações de crédito.**

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

**Orientador: Professor Roberto Lamb**

Pelotas – RS

2007

**Maria Cristina Vianna Centeno**

**EXIGÊNCIAS BUROCRÁTICAS: estudo das conseqüências nas contratações das operações de crédito**

**Material para consulta na homepage da Biblioteca da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, disponível em <http://biblioteca.ea.ufrgs.br/index.asp> / Normas para Apresentação de Trabalhos acadêmicos.**

Conceito final:

Aprovado em ..... de .....de.....

**BANCA EXAMINADORA**

\_\_\_\_\_  
Prof. .... – UFRGS

\_\_\_\_\_  
Prof. .... – UFRGS

\_\_\_\_\_  
Prof. .... – UFRGS

\_\_\_\_\_  
Orientador – Prof. Roberto Lamb – UFRGS

*Dedico este trabalho ao meu esposo Mário e aos meus filhos Márcio, Juliana e Vinícius, pela paciência e compreensão nas horas que deixei de prestar atenção às suas necessidades e, por serem a inspiração de todo o meu esforço.*

## **AGRADECIMENTOS**

Ao Banco do Brasil pela oportunidade de realizar esta especialização.

À Taim Aero Agrícola, pelo acesso às informações e por tantas sugestões e críticas as quais despertaram o interesse por este estudo.

Aos amigos e colegas da agência do Banco do Brasil, Av. Bento Gonçalves, pelo apoio incondicional em todos os momentos.

Aos Profs. Fernanda Nedwed Machado e Omar Benedetti que foram meus orientadores e incentivadores com todo o seu conhecimento, entusiasmo, paciência e boa vontade.

As minhas primas Ana Laura, Isabel e Rita pelas contribuições, sugestões e críticas.

Aos meus pais, pela minha formação e por sempre terem acreditado e apostado em mim, me ensinando a nunca desistir.

Finalmente a Deus que, em sua infinita bondade, me concedeu a graça de ter a oportunidade de crescer com o convívio de todos.

## RESUMO

Este trabalho apresenta o levantamento das conseqüências das exigências burocráticas nas operações de crédito em instituições financeiras. Foram analisadas as principais dificuldades nas operações de crédito, as exigências burocráticas que os clientes têm maior dificuldade em atender, aquelas consideradas mais necessárias, as que mais dificultam a agilidade nas contratações, aquelas que mais contribuem para a minimização da exposição ao risco de crédito e as meramente formais. Também foram elencados os percentuais de operações perdidas pela falta de agilidade nas contratações devido às exigências burocráticas e os percentuais das operações contratadas com falta de alguma destas exigências burocráticas e que ficaram inadimplentes. Foi feito um estudo de caso de uma empresa que possuía todos os requisitos para a contratação de uma operação de crédito, com exceção de uma exigência burocrática, sendo impedida de por quatro vezes de concluir a contratação. Os critérios de concessão de crédito e as exigências burocráticas têm por finalidade minimizar perdas com a inadimplência, mas se a exigências burocráticas necessárias para o cálculo da capacidade de pagamento do cliente, a sua avaliação e o conhecimento do cliente forem eficientes, então, o índice de inadimplência poderá ser reduzido evitando perdas do capital emprestado e, também, de clientes.

**Palavras-chave:** exigências burocráticas; crédito; operações de crédito.

## ABSTRACT

This work shows the survey of the bureaucratic requirements consequences in credit operations in financial institutions. It had been analyzed the main difficulties in the credit operations, the bureaucratic requirements that the customers have greater difficulty in taking care of, those considered more necessary, the ones that make the agility to contract more difficult, those that contribute more to minimize the exposition to credit risk and the mere formal ones. It has also been picked the lost operations percentages due to lack of agility during the act of contract because of bureaucratic requirements, and the percentages of the contracted operations with lack of some of these bureaucratic requirements which became defaulters. A study of case was done about a company that owned all the requirements to contract a credit operation, except one bureaucratic requirement, being inhibited, due to that, for four times, to conclude the contract. The purpose of credit given criteria and bureaucratic requirements is to minimize losses with the insolvency, but if the necessary bureaucratic requirements for the calculation of the customer capability of payment, its evaluation and, the customer knowledge are efficient, then, the insolvency index could be reduced, avoiding loaned capital losses and, also, customer's losses.

**Key words:** bureaucratic requirements; credit; credit operations

## LISTA DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1 – Gráficos das dificuldades encontradas nas operações de crédito .....   | 30 |
| Figura 2 – Gráficos das exigências burocráticas que os clientes têm mais dificuldade em atender .....                           | 32 |
| Figura 3 – Gráficos das exigências burocráticas consideradas mais necessárias nas operações de crédito .....                    | 34 |
| Figura 4 – Gráficos das exigências burocráticas que mais dificultam a agilidade das contratações das operações de crédito ..... | 36 |
| Figura 5 – Gráficos das exigências burocráticas que mais contribuem para a diminuição da exposição ao risco de crédito .....    | 38 |
| Figura 6 – Gráficos das exigências burocráticas meramente formais, sem influência no cálculo da capacidade de pagamento .....   | 40 |
| Figura 7 – Gráficos: exigências burocráticas diminuem a exposição ao risco de crédito? .....                                    | 41 |
| Figura 8 – Gráficos: Quantas operações com falta de uma ou mais exigências burocráticas ficaram inadimplentes? .....            | 44 |
| Figura 9 – Gráficos das operações perdidas em função da falta de agilidade nas contratações .....                               | 45 |
| Figura 10 – Gráficos da falta de agilidade devido às exigências burocráticas .....  | 47 |
| Figura 11 – Gráficos das operações perdidas com mais de 90% das exigências burocráticas atendidas .....                         | 48 |
| Figura 12 – Gráficos das operações perdidas com mais de 70% de exigências burocráticas atendidas .....                          | 50 |
| Figura 13 – Gráficos das operações perdidas com mais de 50% das exigências burocráticas atendidas .....                         | 51 |
| Figura 14 – Gráficos das operações perdidas com menos de 50% de exigências burocráticas atendidas .....                         | 53 |



## LISTA DE TABELAS

|   |    |
|---|----|
| Tabela 1 – Exigências burocráticas mais comuns .....  | 27 |
| Tabela 2 – Caso Taim Aero Agrícola .....  | 28 |
| Tabela 3 - Dificuldades encontradas nas contratações de operações de crédito .....                                | 29 |
| Tabela 4 – Exigências burocráticas que os clientes têm mais dificuldade em atender.                               | 31 |
| Tabela 5 – Exigências burocráticas consideradas mais necessárias nas operações de crédito .....                   | 33 |
| Tabela 6 – Exigências burocráticas que mais dificultam a agilidade das contratações de operações de crédito ..... | 35 |
| Tabela 7 – Exigências burocráticas que mais contribuem para a diminuição da exposição ao risco de crédito .....   | 37 |
| Tabela 8 – Exigências burocráticas meramente formais, sem influência no cálculo da capacidade de pagamento .....  | 39 |
| Tabela 9 - As exigências burocráticas diminuem a exposição ao risco de crédito? ...                               | 41 |
| Tabela 10 - Quantas operações com falta de uma ou mais exigências burocráticas ficaram inadimplentes? .....       | 43 |
| Tabela 11 - Operações perdidas em função da falta de agilidade nas contratações .....                             | 44 |
| Tabela 12 – Falta de agilidade devido às exigências burocráticas .....  | 46 |
| Tabela 13 – Operações perdidas com mais de 90% das exigências burocráticas atendidas .....                        | 47 |
| Tabela 14 – Operações perdidas com mais de 70% de exigências burocráticas atendidas .....                         | 49 |
| Tabela 15 – Operações perdidas com mais de 50% de exigências burocráticas atendidas .....                         | 50 |
| Tabela 16 – Operações perdidas com menos de 50% de exigências burocráticas atendidas .....                        | 52 |
| Tabela 17 – Exigências burocráticas que os clientes têm maior dificuldade em atender .....                        | 53 |

|   |    |
|---|----|
| Tabela 18 – Exigências burocráticas mais necessárias nas operações de crédito .....   | 54 |
| Tabela 19 – Exigências burocráticas que mais dificultam a agilidade<br>na contratação das operações de crédito .....                              | 54 |
| Tabela 20 – Exigências burocráticas que mais contribuem para a minimização<br>da exposição das instituições financeiras ao risco de crédito ..... | 54 |
| Tabela 21 – Exigências burocráticas que são meramente formais, não<br>minimizando o risco de crédito .....  | 55 |
| Tabela 22 – Relação operações perdidas/inadimplência/exigências<br>burocráticas atendidas .....   | 55 |

## SUMÁRIO

|              |  |           |
|--------------|--|-----------|
| <b>1.</b>    | <b>INTRODUÇÃO .....</b>                                | <b>12</b> |
| 1.1          | PROBLEMAS DE PESQUISA .....                            | 13        |
| 1.2          | OBJETIVOS DA PESQUISA .....                            | 14        |
| 1.3          | JUSTIFICATIVA DA PESQUISA .....                        | 14        |
| <b>2.</b>    | <b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>                     | <b>16</b> |
| 2.1          | CONCEITOS RELATIVOS À CRÉDITO .....                    | 16        |
| <b>2.1.1</b> | <b>Os “Cs” do Crédito .....</b>                        | <b>17</b> |
| 2.1.1.1      | Caráter .....  | 17        |
| 2.1.1.2      | Capacidade .....                                       | 18        |
| 2.1.1.3      | Capital .....  | 18        |
| 2.1.1.4      | Condições .....  | 18        |
| 2.1.1.5      | Colateral .....  | 19        |
| 2.2          | CONCEITOS RELATIVOS A OPERAÇÕES DE CRÉDITO .....       | 19        |
| 2.3          | RELATIVAÇÃO SOBRE BUROCRACIA E DESBUROCRATIZAÇÃO ..... | 20        |
| <b>3.</b>    | <b>MÉTODOS E PROCEDIMENTOS .....</b>                   | <b>22</b> |
| 3.1          | CLASSIFICAÇÃO DO ESTUDO .....                          | 22        |
| 3.2          | O CASO TAIM AERO AGRÍCOLA .....                        | 23        |
| 3.3          | INSTRUMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS .....        | 25        |
| <b>4.</b>    | <b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS .....</b>          | <b>27</b> |
| 4.1          | RESULTADOS PARCIAIS .....                              | 27        |
| 4.2          | SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS .....                     | 55        |
| 4.3          | CONCLUSÕES FINAIS .....                                | 56        |
|              | <b>REFERÊNCIAS .....</b>                               | <b>58</b> |
|              | <b>ANEXO 1 .....</b>                                   | <b>59</b> |
|              | <b>ANEXO 2 .....</b>                                   | <b>65</b> |

## 1. INTRODUÇÃO

Em face da evolução da tecnologia e das relações, o sucesso das organizações depende de certos princípios, estruturas e procedimentos, de como congregar a habilidade e o entusiasmo dos indivíduos e dos grupos, de como dirigir e fiscalizar uma empresa, de como desenvolver-se e tornar possível o desenvolvimento.

A empresa que quiser vencer não deve valer-se somente de sua eficácia empresarial, deve estar voltada para o mercado. A aplicação do conceito de marketing torna-se uma estratégia dinâmica, orientada para o cliente, preparando a empresa para enfrentar e provocar mudanças.

As sociedades modernas utilizam largamente uma complexa rede de tecnologias para comunicação, aprendizado e, especialmente, informação. Informação é o resultado do processamento, manipulação e organização de dados de tal forma que represente um acréscimo ao conhecimento da pessoa que a recebe. Informação enquanto conceito, carrega uma diversidade de significados, do uso cotidiano ao técnico. Genericamente, o conceito de informação está intimamente ligado às noções de restrição, comunicação, controle, dados, forma, instrução, conhecimento, significado, estímulo, padrão, percepção e representação de conhecimento. Não admite-se, nos dias de hoje, unir o conceito de informação a certidões, a comprovantes, ou seja, a burocracia.

A agilidade nas operações de crédito tem sido tema amplamente discutido dentro e fora das instituições bancárias, onde sempre desperta atenção e interesse às pessoas ligadas a área, sejam elas clientes ou funcionários das instituições, por tratar-se do fator tempo em contraste com a necessidade ou com o ganho. Apesar de sua relevância, este tema não tem sido suficientemente avaliado e valorizado, podendo ser aprofundado em suas diversas abrangências, tais como sua relação com a burocracia e seus reflexos na busca e na perda de novos negócios.

No mercado atual, não se vende um produto, se satisfaz uma necessidade do consumidor, e os consumidores exigem agilidade. As operações de crédito são o produto dos bancos, portanto precisam ser ágeis, livres da burocracia exagerada.

## 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Nos últimos anos o avanço da tecnologia fez com que aumentasse a velocidade das transações bancárias de maneira que, hoje em dia, o cliente não mais admite demora na resposta aos seus anseios e suas necessidades são sempre imediatas

O BRDE - Jornal Crescer, de Dezembro de 2002, já percebia e dava exemplo "...O Núcleo Micro/RS passou a operar os financiamentos diretamente, sem intermediações, o que resultou maior agilidade às operações e menor burocracia..."

O presidente da Associação Nacional das Instituições de Crédito, Financiamento e Investimento (Acrefi), Érico Sodré Quirino Ferreira, no Valor Online, Análise Setorial, comenta "...Há no setor um verdadeiro corpo-a-corpo entre empresas concorrentes na briga por clientes"; "A receita é ser rápido na aprovação do crédito..."; "Quem não tiver agilidade não vai sobreviver no mercado..."

O Globo Online, em matéria do dia 12 de setembro de 2006, anuncia e simultaneamente prevê, " Pacote do governo prevê que BNDES financiará casa própria... Inicialmente, mesmo que a operação de crédito imobiliário seja realizada ...mas alerta para o risco de a burocracia anular as vantagens prometidas..."

Percebe-se que a falta de agilidade para financiar, os entraves criados pela burocracia oficial e a sufocante carga tributária e seus comprovantes são alguns fatores que retraem o potencial do empresariado brasileiro, principalmente os de pequeno e médio portes e, tornaram-se preocupação em âmbito nacional tanto de órgãos ligados aos financiadores como da mídia em geral, que leva em consideração o consumidor destes créditos, o qual está cada dia mais exigente.

Para que seja possível analisar a burocracia exigida em operações de crédito em detrimento da agilidade nas operações e do bom atendimento ao cliente e por conseqüência sua fidelização, precisa-se compreender a real relação e conseqüentemente o custo/benefício entre a burocracia e documentação exigidas nestas transações e as garantias reais por elas oferecidas. Estudar de forma a responder a algumas questões tais como: Quais as principais exigências burocráticas realmente necessárias para a contratação das operações de crédito e quais as

garantias que estas trazem para o banco? Porque os clientes têm grande dificuldade em atender as exigências burocráticas necessárias às operações de crédito? Por que as exigências burocráticas dificultam a agilidade das operações de crédito? Como a dificuldade de atendimento às exigências burocráticas das operações de crédito influenciam o relacionamento cliente – banco?

A partir destas respostas é possível entender, ainda que parcialmente, porque as exigências burocráticas das operações de crédito diminuem a agilidade e, por vezes até impedem a contratação das mesmas abalando a relação cliente-banco.

## 1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

A partir do problema de pesquisa o objetivo geral dessa monografia é analisar as principais conseqüências das exigências burocráticas nas operações de crédito.

Os objetivos específicos compreendem:

- ✓ Identificar as principais exigências burocráticas para a contratação de operações de crédito;
- ✓ Evidenciar as exigências burocráticas que os clientes têm maior dificuldade em atender;
- ✓ Evidenciar as exigências burocráticas que mais dificultam a agilidade e a contratação de operações de crédito;
- ✓ Correlacionar as conseqüências, para os clientes e para o banco, da dificuldade do atendimento das exigências burocráticas nas operações de crédito.

## 1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Diante dos vários fatores que influenciam a concessão de crédito, e das diversas conseqüências do impedimento da concessão do mesmo, entende-se ser oportuno o levantamento de questões e o cruzamento de dados capazes de evidenciar as maiores dificuldades dos clientes com relação ao atendimento das exigências burocráticas das operações de crédito e quais destas

exigências mais dificultam a agilidade destas operações, bem como correlacionar as conseqüências, tanto para os clientes quanto para o banco, das dificuldades do atendimento destas exigências ou do não cumprimento das mesmas.

Essa pesquisa motiva-se pela tentativa de destacar as conseqüências da dificuldade de atender ou, do não atendimento, às exigências burocráticas nas operações de crédito e, seus efeitos sobre os clientes e a economia local ou mesmo regional.

Tem-se discutido sobre crédito, sobre burocracia e sobre informatização, mas não se tem encontrado estudos mais aprofundados sobre a informatização do crédito como forma de diminuir a burocracia exigida para a concessão do mesmo. Em termos de relevância da discussão, esse tema pretende evidenciar conseqüências que passam pela economia, pela educação e pelo social, levando em consideração a instituição bancária e o cliente, tendo ainda um longo caminho a trilhar até que realmente evidencie as conseqüências mais ocorrentes.

Esse trabalho possui um caráter profissional no que tange as conseqüências das exigências burocráticas sobre a instituição bancária, podendo ocasionar perda de clientes e desconexão com o mercado atual. Também possui um caráter social, pela necessidade pessoal de dar uma contribuição a sociedade e, como uma resposta a tantos clientes aos quais não tem sido possível atender devido às tantas exigências burocráticas e, que são portadores de um caráter exemplar e inquestionável o que os tornaria público-alvo do crédito.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo tem por objetivo apresentar um conjunto de conceitos e teorias que foram selecionadas na revisão da literatura e que serão utilizados na pesquisa. A maior parte da bibliografia pesquisada trata individualmente dos conceitos de Crédito, Exigências Burocráticas e, Operações de Crédito e a Contratação das mesmas. Visando melhor compreensão deste trabalho é necessária a análise de tais conceitos e de suas interações.

### 2.1 CONCEITOS RELATIVOS À CRÉDITO

Como a própria palavra já diz, crédito é confiança. Confiança em uma pessoa que hoje se compromete a cumprir uma obrigação futura. As obrigações de cunho pecuniário, por meio do crédito, agilizam as atividades econômicas principalmente pelo fato de uma pessoa poder satisfazer hoje uma necessidade ou prazer pagando o seu preço no futuro (FILHO, 1990).

Segundo Schrickel (1994), crédito é todo 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. Esta parte do patrimônio pode ser materializada por dinheiro (empréstimo monetário) ou bens (empréstimo para uso, ou venda com pagamento parcelado, ou a prazo).

O banco empresta dinheiro ou financia bens aos seus clientes, funcionando como uma espécie de " intermediário financeiro ", pois, os recursos que aplica são captados no mercado através dos depósitos efetuados por milhares de clientes-depositantes. A concessão de crédito num banco consiste em emprestar dinheiro, isto é, colocar à disposição do cliente determinado valor monetário em determinado momento, mediante promessa de pagamento futuro. O crédito pode fazer com que as empresas aumentem seu nível de atividade; estimular o consumo influenciando na demanda; cumprir uma função social ajudando as pessoas a obterem moradia, bens e até alimentos; facilitar a execução de projetos para os quais as empresas não dispõem de recursos próprios suficientes. Portanto, fica claro a relevância do conceito de crédito visto estar



este associado à confiança, ao tempo de convivência e, à experiências positivas que nos forneçam informações suficientes para amparar nossas decisões.

O maior risco numa operação de crédito é o desconhecimento do cliente e da operação a que o crédito se destina, mesmo que existam garantias, pois um empréstimo baseado em garantias se tornará um mau empréstimo. Uma Instituição Financeira “sobrevive” de serviços e operações de crédito saudáveis e lucrativas.

Sendo a confiança um pilar básico na concessão de crédito, ela também se baseia em dois elementos fundamentais: a vontade de o cliente cumprir o estabelecido no contrato de crédito; e a habilidade do cliente em fazê-lo.

### **2.1.1 Os “Cs” do Crédito**

As informações sobre o cliente são de extrema importância e requisito fundamental para a análise subjetiva do risco do crédito, essas informações são tradicionalmente conhecidas como os Cs do crédito. Os 5 “C”. Caráter, Capacidade, Capital, Condições e Colateral.

#### **2.1.1.1 Caráter**

Segundo Schrickel (2000, p. 48), “este é o ”C” de crédito mais importante, tendo em vista que independente do montante emprestado, este se refere à capacidade que o cliente tem em pagar o empréstimo”. É aqui que se constrói a ficha cadastral, peça fundamental na análise da capacidade de pagamento, quando bem elaborada é uma fonte preciosa de informações sobre o cliente. Para tal são utilizados os bancos de dados de proteção ao crédito para se avaliar o histórico do cliente, de recursos, sua capacidade de pagamento, se há cheques devolvidos e, protestos ou falência.

Nesse caso não se coloca a prova, o princípio da idoneidade do cliente, quando as “coisas vão bem” o cliente não tem problemas. Nos momentos em que as vendas ou lucros estão abaixo do esperado ou necessário, é que esse caráter realmente é testado. A disponibilidade de recursos e, a criatividade e o pragmatismo, ou seja, o que fazer e como fazer para superar as dificuldades.

### 2.1.1.2 Capacidade

A capacidade se refere à habilidade de pagar. Para Schrickel (2000, p. 50), "capacidade e caráter se confundem em certos aspectos. Com o processo de industrialização o sistema econômico ficou mais complexo".

A globalização trouxe uma aceleração ainda maior no sistema econômico e as mudanças tornaram-se cada vez mais rápidas, radicais e freqüentes. Toda essa complexidade tem dado um peso maior à capacidade de mutação das empresas, sendo que se uma empresa demonstra capacidade de se administrar seu negócio, fazendo-o prosperar, assim já está demonstrando sua capacidade de pagamento.

Segundo Schrickel (2000, p. 51), "uma atenção especial deve ser dada ao gerenciamento da empresa tomadora de recursos". Um outro ponto a analisar é o currículo profissional dos administradores, se um profissional obteve "sucesso" na carreira, isso revela indícios da capacidade de pagamento da empresa; contudo essa regra não pode ser rígida e outros fatores devem ser avaliados.

### 2.1.1.3 Capital

Capital se refere na conversão de negócios em renda. Segundo Schrickel (2000, p. 52), "aqui é mais importante toda a análise do balanço patrimonial, do que só o Capital Social". Não é só o Patrimônio Líquido, é a estrutura econômico-financeira da empresa.

Se as linhas de crédito disponíveis e os recursos próprios da empresa forem insuficientes, é bem provável que o insucesso da empresa seja grande. Segundo Schrickel (2000, p. 53), "[...] esse é um sinal claro de falta de recursos e muito provavelmente a empresa não conseguirá honrar compromissos assumidos".

### 2.1.1.4 Condições

Segundo Schrickel (2000, p. 53), "as condições dizem respeito ao cenário micro e macroeconômico em que o tomador, no caso a empresa, está inserido". As variáveis como risco país, taxa de juros, atividade econômica, estão correlacionados.

Toda a negociação de crédito com empresas deve levar em conta o contexto atual e as perspectivas futuras da economia. É certo que os emprestadores de recursos tendem a ser mais liberais em momentos de recuperação econômica e mais cautelosos em momentos recessivos.

#### 2.1.1.5 Colateral

É grafada como em inglês e o seu significado é garantia, também chamada garantia acessória. Refere-se à riqueza patrimonial das empresas. "Sua importância é para atenuar o risco, é uma tentativa de diminuir a inadimplência" (SCHRICKEL, 2000, p. 55).

Segundo Schrickel (2000, p. 55), "[...] o ideal é nunca relacionar o colateral com os pontos fracos dentro do elemento caráter", pois incluirá riscos que não devem ser assumidos pelo banco, e sim aos elementos capital, capacidade e condições para minimizar os pontos fracos do tomador de recursos para estes elementos.

## 2.2 CONCEITOS RELATIVOS À OPERAÇÃO DE CRÉDITO

Chama-se Operação de Crédito ao conjunto de ações que visam fornecer ao cliente um valor monetário, sob a promessa de que ele venha a ser restituído no prazo e nas condições pactuadas (Universidade Corporativa do Banco do Brasil, 2006). Stiglitz e Greenwald (2004) afirmam: "o crédito pode ser criado sem praticamente nenhuma utilização de fatores convencionais, e pode ser destruído tão facilmente como foi criado". E concluem: "Não existe maneira fácil de representar a função de oferta de crédito". 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. Para um banco as operações de crédito constituem seu próprio negócio.

Segundo a Universidade Corporativa do Banco do Brasil (2006), até chegar efetivamente à Contratação de Operações de Crédito precisa-se percorrer diversos passos, tais como: a Proposta; o Estudo da Operação; a Elaboração do Instrumento de Crédito; o Cadastramento da Operação e; a Liberação dos Recursos. Este estudo se detém nas duas primeiras etapas, visto

que as outras serão consequência da aprovação destas. A própria Universidade Corporativa do Banco do Brasil define a Proposta como sendo o ato de oferecer alguma coisa a alguém, indicando o conteúdo ou o objeto do que se propõe; a manifestação do desejo de uma pessoa oferecer a outrem a realização de um negócio; a manifestação do cliente sobre sua necessidade de recursos financeiros para alguma finalidade específica e; o Estudo da Operação como sendo a verificação das condições do negócio proposto com vista a verificar sua viabilidade, procurando compatibilizar as possibilidades e a condição do cliente com os interesses de quem está disponibilizando o crédito.

### 2.3 RELATIVAÇÃO SOBRE BUROCRACIA E DESBUROCRATIZAÇÃO

O site do Sebrae, em sua Campanha Nacional contra a Burocracia afirma que: “As exigências burocráticas atrapalham hoje milhões de micro e pequenas empresas brasileiras.” O PNDE (Pensamento Nacional das Bases Empresariais) coloca:

“... É necessário que o governo federal comece a dar o bom exemplo, estimulando a atividade empresarial pela redução e eliminação de exigências burocráticas, simplificação dos procedimentos, respeito à atividade empreendedora e um programa de diminuição progressiva da carga tributária ao longo dos próximos anos, para que o Congresso, a Justiça e os governos estaduais e municipais também ajam no mesmo sentido, invertendo o sinal da atual guerra ao emprego (PNDE, 2004).”

O mesmo PNDE Online em seu Projeto Brasil 2022 “Do Brasil que temos para o Brasil que queremos” - Grupo Legislação e Justiça - 04/05/06 - comenta:

“... No caso da legislação tributária, a ânsia de conseguir maiores receitas levou à elevação de alíquotas até níveis insuportáveis e ao crescimento do mercado informal. Os constantes aperfeiçoamentos dos controles levaram à produção de um número incrível de novos regulamentos e exigências burocráticas, que nenhuma empresa ou contador consegue compreender ou acompanhar (são elaboradas, em média, cinco normas por dia). Assim, uma empresa que paga todos os impostos corretamente está sempre sujeita a multas por não cumprir rotinas burocráticas.”

Sobre o mercado imobiliário, José Roberto de Toledo, empresário, diretor da Lello Locação e Vendas, na Imovelweb (2007) afirma:

Um ano promissor para o mercado imobiliário. O setor, que passou por momentos difíceis nos últimos dez anos, deve ganhar fôlego em 2007 e superar os resultados obtidos em anos anteriores. ... A expectativa do próprio Secovi e empresas do ramo é que este ano seja marcado pela consolidação do processo de retomada do mercado. Entretanto algumas medidas ainda precisam ser adotadas, como redução da burocracia nas operações de crédito imobiliário e alongamento dos prazos de financiamento. Ao que tudo indica os incentivos para o setor acompanharão o mesmo ritmo do volume de negócios, o que deve possibilitar a concretização de um ano animador para o mercado.

A desburocratização, na sua essência, busca a eliminação do excesso de burocracia, mediante a desregulamentação e a simplificação de procedimentos, objetivando melhorar a qualidade do atendimento e dos serviços prestados aos cidadãos e racionalizar as exigências e encargos impostos ao sistema competitivo.

No caso do BNDES a grande preocupação é com a possibilidade de os recursos transferidos na forma de empréstimos e financiamentos não serem reembolsados, pois no seu sistema operacional, através das operações indiretas o compromisso com o reembolso dos recursos é de responsabilidade do agente financeiro, ficando este com o compromisso do pagamento independentemente do pagamento por parte da empresa tomadora do financiamento.

Em face dos conceitos aqui abordados torna-se transparente o projeto de estudo desta monografia. Ninguém confia em desconhecido, em pessoa que acabou de conhecer, ou em alguém sobre quem tem poucas informações. Para confiar em pessoas, é preciso conhecê-las. Para conhecê-las, precisa-se basicamente de duas coisas: tempo e informação, informação esta que não, necessariamente, tem que ser adquirida de forma burocrática. A convivência ao longo do tempo dará informações que permitirão firmar conceitos. Dessa forma, não estará o agente financeiro, a fim de cumprir as exigências burocráticas solicitadas, tornando-se excessivamente lento para competir no mercado atual? Como estarão estas exigências burocráticas contribuindo para que os agentes financeiros incorram em longos prazos de espera para o cliente e seguidas operações frustradas? Quanto esta demora e estas frustrações contribuem para a perda de clientes deste agente financeiro?

### **3. MÉTODOS E PROCEDIMENTOS**

#### **3.1 CLASSIFICAÇÃO DO ESTUDO**

O método científico caracteriza-se pela escolha de procedimentos sistemáticos para descrição e explicação de uma determinada situação sob estudo e sua escolha deve estar baseada em dois critérios básicos: a natureza do objetivo ao qual se aplica e o objetivo que se tem em vista no estudo (FACHIN, 2001).

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).

O caso é uma unidade de análise, que pode ser um indivíduo, o papel desempenhado por um indivíduo ou uma organização, um pequeno grupo, uma comunidade ou até mesmo uma nação. Todos esses tipos de caso são unidades sociais. Entretanto casos também podem ser definidos temporariamente (eventos que ocorreram num dado período), ou espacialmente (o estudo de um fenômeno que ocorre num dado local). Portanto, um caso pode ser um fenômeno simples ou complexo, mas para ser considerado caso ele precisa ser específico (STAKE, In DENZIN e LINCOLN, 2001, p. 436).

As entrevistas serão do tipo estruturada, o que permite uma maior padronização nas respostas (GIL,1995). Para essas entrevistas será utilizado questionário com perguntas abertas e fechadas, que servirão para levantar os dados necessários a esta pesquisa e outros que possam surgir das entrevistas, nas perguntas esses dados serão tratados como outros fatores.

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 compõe-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.

O estudo de caso foi elaborado através da análise dos documentos históricos do caso escolhido como base para o estudo – Taim Aero Agrícola e, de um questionário enviado a colegas sobre as exigências burocráticas nas operações de crédito. Da análise do caso foram extraídos os dados primários para a formulação do questionário. Com origem nas respostas do questionário foi montada a tabela onde foi possível ordenar os dados e chegar aos objetivos.

### 3.2 O CASO TAIM AERO AGRÍCOLA

A empresa foi criada em 27 de janeiro de 1987, formada pela sociedade do casal Alan Sejer Poulsen e Carmen Regina Poulsen, com o propósito de prestação de serviço de aviação agrícola, inicialmente no Rio Grande do Sul e posteriormente estendida para todo o Brasil. A empresa possuía um capital inicial de R\$ 202.262,80, um avião próprio e só tinha como funcionários os seus sócios, sendo Alan o piloto.

O caso Taim Aero Agrícola começou em 1998, quando a empresa procurou o Banco do Brasil para financiar um avião novo para seus serviços. Embora a empresa tivesse financeiramente apta no momento, fosse cliente bem conceituado na praça, idôneo e com bastante experiência no ramo, a mesma atuava apenas no Rio Grande do Sul e o cenário agrícola do Estado era desfavorável, podendo comprometer o futuro da operação, sendo assim dado um parecer contrário pelo Engenheiro Agrônomo responsável e negado o empréstimo à empresa. Este avião é, então, financiado em outro banco, e quitado em 2003.

Em 2004, ainda cliente do Banco do Brasil, a empresa procura novamente o Banco para tentar uma nova operação, suas condições financeiras são melhores que as anteriores, sua experiência ainda maior e, agora, voava por todo o Brasil, o que a retirava da avaliação única do

cenário gaúcho, mas a colocava sim no cenário nacional, o qual era muito bom e próspero devido à exportação da soja.

Foi realizado todo o estudo financeiro e impostas todas as condições do Banco para que fosse liberado o financiamento, entre elas estava, inclusive, o aumento do capital social de R\$ 202.262,80 para R\$ 402.262,80. A empresa concordou com todas, mas esbarrou em uma exigência burocrática que não tinha condições de apresentar. Tratava-se da Licença do Ibama. A empresa era controlada pelo DAC, do qual mantinha todas as autorizações e licenças em ordem, voava em nível nacional, não tendo, portanto, um ponto único a ser avaliado pelo Ibama quanto ao impacto ambiental e, possuía um ponto de contato em Pelotas – RS, um escritório, o qual não se enquadrava nas atividades licenciadas pelo Ibama. Na realidade, a atividade da empresa limita-se a seguir a orientação de um projeto técnico feito por um Engenheiro Agrônomo responsável pela plantação, este sim, já aprovado e licenciado pelo Ibama. Foram mais de seis meses de negociações entre o Ibama, o Banco e a empresa, mas novamente o financiamento não se realizou e o cliente, mais uma vez, foi obrigado a procurar outro banco para que fosse possível a realização da compra do seu avião, para o qual já tinha dado até o valor da entrada para garantir o preço. Por mais absurdo que pareça, este cliente não deixou o Banco do Brasil, não precisava dele, mas era e sempre foi fiel a agência e aos funcionários que o atendiam, sabendo reconhecer o esforço feito pelos mesmos para a aprovação do financiamento.

Em 2005 e 2006, mais duas tentativas de financiamento, desta vez com intenção de transformar o combustível dos aviões existentes de gasolina para álcool. Projeto de valor inferior ao anterior, com limite de crédito e capacidade de pagamento aprovados, mais uma vez frustrado, pela demora na avaliação das exigências burocráticas e na negociação com o Ibama, para que a empresa, desta vez, fosse dada como isenta da licença. A demora foi tanta que o prazo para encaminhamento ao BNDES para a liberação do recurso encerrou, tornando inviável o financiamento.

Deste caso, foram extraídos dados e informações que serão úteis para analisar as exigências burocráticas necessárias para aprovação de várias operações de crédito junto às instituições financeiras. A partir desse caso foi elaborado um questionário enviado a diversos colegas do Banco do Brasil, questionando a importância, a dificuldade de obtenção, a validade quanto à minimização da exposição ao risco, a diminuição da agilidade das operações em relação



a estas exigências burocráticas e, percentuais que comparam operações com sucesso que não tinham todas as exigências burocráticas exigidas com operações que tinham estas mesmas exigências burocráticas e não tiveram sucesso, ou seja, tornaram-se inadimplentes.

A Taim Aero Agrícola continua sendo cliente do Banco do Brasil, e permitiu que fosse feito este estudo porque entende ser este um problema que deva ser analisado e questionado, para que no futuro outras empresas não passem por esta mesma situação e, que não se ande na contramão da história, ficando presos à burocracia quando o mundo clama por desburocratização.

### 3.3 INSTRUMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

A coleta de dados deste trabalho compõe-se de duas tabelas e uma planilha realizada no programa Microsoft Excel. A primeira tabela referente a levantamento de documentos feito nos dossiês de 50 operações visando identificar as exigências burocráticas comuns a maioria das operações de crédito.

Uma segunda tabela refere-se a dados coletados das Operações de Créditos da empresa Taim Aero Agrícola nas suas quatro tentativas de viabilizar a compra de um avião através de uma operação de Finame Empresarial no Banco do Brasil, como forma de demonstrar a quantidade de exigências burocráticas a que foi submetida a empresa e que por falta de apenas uma delas não obteve o financiamento (Tabela 2).

A planilha realizado no programa Microsoft Excel, representada no corpo deste estudo pelas Tabelas de números 3 até 16 e por seus respectivos gráficos nas Figuras 1 até a 14, é o resultado de um questionário enviado aos colegas de diversas agências do Banco do Brasil em todo o país, tomando-se o cuidado de diversificar as regiões e as funções dos colegas para que se pudesse obter uma resposta mais fidedigna, sem influências de região ou função. Nestas tabelas ficam destacadas as exigências burocráticas mais difíceis de serem obtidas pelos clientes, aquelas que são meramente burocráticas não auxiliando na minimização do risco, as que são essenciais para diminuir a exposição do banco ao risco de crédito, as que dificultam a agilidade das contratações de operações e uma comparação percentual entre as operações que possuem todas as exigências burocráticas e ficaram inadimplentes, as que possuem as exigências burocráticas e não

ficaram inadimplentes, as que não possuem as exigências burocráticas e ficaram inadimplentes e, as que não possuem todas as exigências burocráticas e não ficaram inadimplentes.

As respostas foram categorizadas por função dentro do Banco do Brasil, para que se pudesse ter, também, uma análise da noção de responsabilidade sobre o retorno das operações dos respondentes.

A análise dos dados ainda foi feita a partir dos relativos de cada conjunto de respostas, estabelecendo correlações entre as respostas e levantamento das exigências burocráticas necessárias nas operações de crédito por categoria, tais como: aquelas consideradas meramente formais; as que mais dificultam a agilidade nas contratações das operações; as que os clientes têm maior dificuldade em atender; e aquelas que mais contribuem para a diminuição da exposição das instituições financeiras ao risco de crédito.

## 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

### 4.1 RESULTADOS PARCIAIS

No estudo de caso apresentado nesta monografia e no estudo de várias operações de crédito foi possível relacionar as principais exigências burocráticas necessárias para aprovação de várias operações de crédito junto às instituições financeiras.

De acordo com os dados coletados na tabela 1 (anexo 1), identificou-se que as exigências burocráticas comuns a maioria das contratações de operações de crédito são:

**Tabela 1 – Exigências Burocráticas mais comuns**

| <b>Exigências Burocráticas</b>   | <b>Especificações</b>                             |
|--|---|
| Cópia da Carteira de Identidade  | PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores |
| Cópia do CPF   | PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores |
| Cópia do Contrato Social   | Empresas  |
| Cópia do CNPJ  | Empresas  |
| Balanço Social   | Empresas – 3 últimos anos                         |
| Balancete  | Empresas – 3 últimos meses                        |
| Relação de faturamento do últimos 12 meses                                       | Empresas  |
| CRF do FGTS  | Empresas  |
| CND do INSS  | Empresas  |
| Certidão Conj. Negativa de Débitos a Tributos Federais e a Dívida Ativa da União | Empresas e PF                                     |
| Prova de Quitação do ITR   | Empresas e PF                                     |
| Comprovante de inscrição do imóvel beneficiado com o crédito no INCRA            | Empresas e PF                                     |
| Cópia do Recibo de entrega da RAIS   | Empresas  |
| Licença do IBAMA   | Empresas e PF                                     |
| Projeto Técnico Agrícola   | Empresas e PF                                     |
| Projeto de Reforma ou Empreendimento   | Empresas e PF                                     |
| Cronograma de Reforma ou Empreendimento  | Empresas e PF                                     |
| Croqui do imóvel identificando a área total                                      | Empresas e PF                                     |
| Mapa de comprovação e aplicação de recursos                                      | Empresas e PF                                     |

Fonte: Dados da Pesquisa

Analisando-se o Caso Taim Aero Agrícola, percebe-se que empresas idôneas, com excelente histórico, capazes de candidatar-se a operações de crédito junto a instituições financeiras, são, muitas vezes, excluídas deste público-alvo por não conseguirem apresentar todas as exigências burocráticas necessárias, mesmo que estas não signifiquem maior segurança no retorno do capital emprestado, conforme mostra a tabela 2 abaixo.

**Tabela 2 – Caso Taim Aero Agrícola**

| EXIGÊNCIAS BUROCRÁTICAS   | 1998       |            | 2004       |           | 2005       |           | 2006       |           |
|---|------------|------------|------------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|
|   | Sim        | Não        | Sim        | Não       | Sim        | Não       | Sim        | Não       |
| Limite de crédito vigente   | 1          |            | 1          |           | 1          |           | 1          |           |
| Garantias comprovadas   | 1          |            | 1          |           | 1          |           | 1          |           |
| Capacidade de pagamento - (calculada pelo Banco)                                    |            | 1          | 1          |           | 1          |           | 1          |           |
| Cópia da carteira de identidade (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores) | 1          |            | 1          |           | 1          |           | 1          |           |
| Cópia do CPF (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores)                    | 1          |            | 1          |           | 1          |           | 1          |           |
| Cópia do Contrato Social (empresas)   | 1          |            | 1          |           | 1          |           | 1          |           |
| Cópia do CNPJ (empresas)  | 1          |            | 1          |           | 1          |           | 1          |           |
| Balanço Social (3 últimos anos)   | 1          |            | 1          |           | 1          |           | 1          |           |
| Balancete (3 últimos meses)   | 1          |            | 1          |           | 1          |           | 1          |           |
| Relação de Faturamento dos últimos 12 meses (empresa)                               | 1          |            | 1          |           | 1          |           | 1          |           |
| CRF do FGTS   | 1          |            | 1          |           | 1          |           | 1          |           |
| CND do INSS   | 1          |            | 1          |           | 1          |           | 1          |           |
| Certidão Conj. Negativa de Débitos a Tributos Federais e a Dívida Ativa da União    | 1          |            | 1          |           | 1          |           | 1          |           |
| Prova de quitação do ITR  | 1          |            | 1          |           | 1          |           | 1          |           |
| Comprovante de inscrição do imóvel beneficiado com o crédito no INCRA               | PREJ       |            | PREJ       |           | PREJ       |           | PREJ       |           |
| Cópia do recibo de entrega da RAIS  | PREJ       |            | PREJ       |           | PREJ       |           | PREJ       |           |
| <b>Licença do IBAMA</b>   |            | 1          |            | 1         |            | 1         |            | 1         |
| Projeto técnico agrícola  | PREJ       |            | PREJ       |           | PREJ       |           | PREJ       |           |
| Projeto de reforma ou do empreendimento   | PREJ       |            | PREJ       |           | PREJ       |           | PREJ       |           |
| Cronograma de reforma ou empreendimento   | PREJ       |            | PREJ       |           | PREJ       |           | PREJ       |           |
| Croqui do imóvel identificando a área total   | PREJ       |            | PREJ       |           | PREJ       |           | PREJ       |           |
| Mapa de comprovação e aplicação de recursos   | PREJ       |            | PREJ       |           | PREJ       |           | PREJ       |           |
| <b>Total de Exigências Burocráticas Obtidas e Não Obtidas</b>                       | <b>13</b>  | <b>2</b>   | <b>14</b>  | <b>1</b>  | <b>14</b>  | <b>1</b>  | <b>14</b>  | <b>1</b>  |
| <b>Percentual de Exigências Burocráticas Obtidas e Não Obtidas</b>                  | <b>87%</b> | <b>13%</b> | <b>93%</b> | <b>7%</b> | <b>93%</b> | <b>7%</b> | <b>93%</b> | <b>7%</b> |

Fonte: Dados da Pesquisa

\* O número 1 foi utilizado na tabela apenas para que fosse possível a obtenção do cálculo do percentual.

\* A expressão PREJ significa prejudicado por não ser exigido na operação em questão.

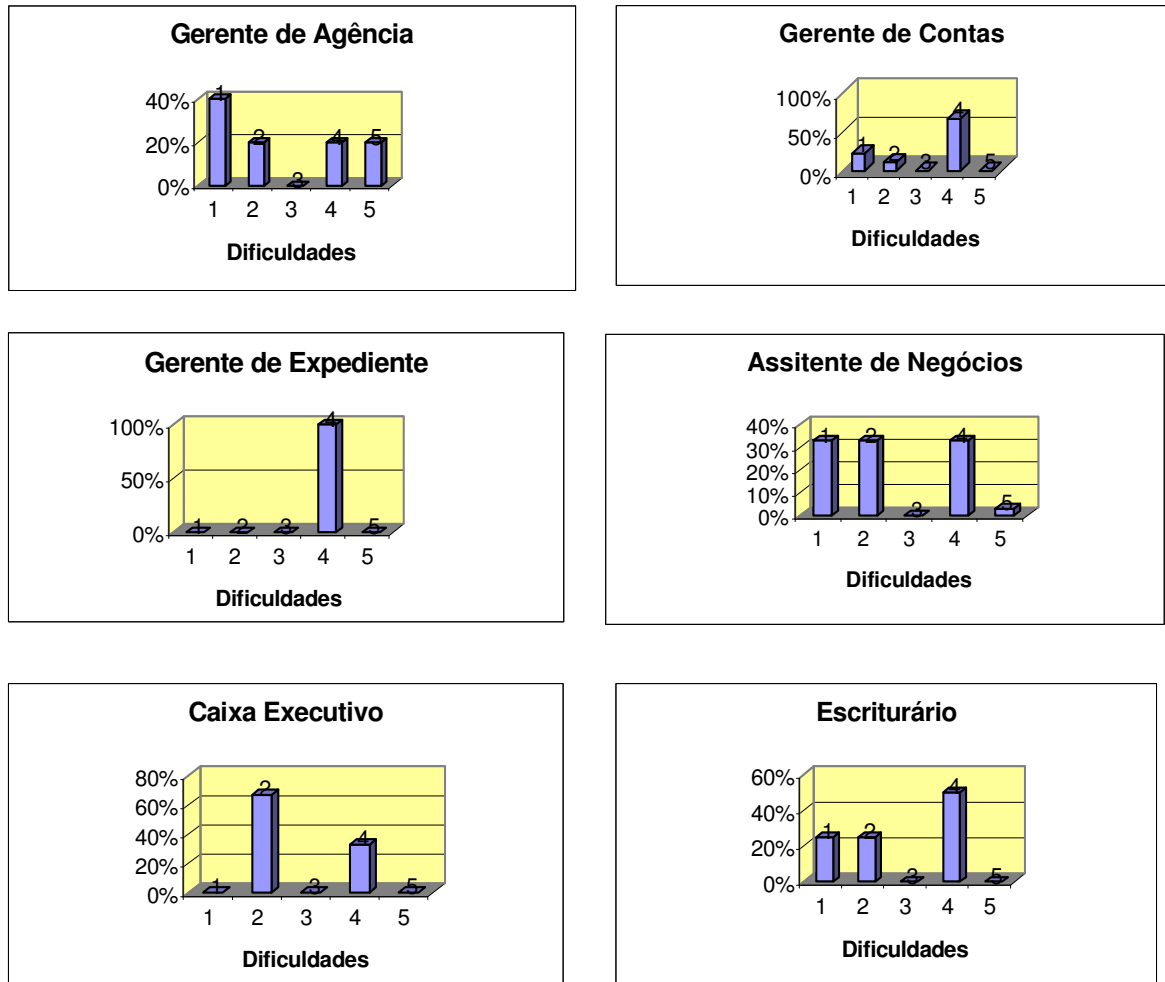
A partir dos dados fornecidos pelos respondentes no questionário foi possível estabelecer a seguinte análise representada nas tabelas e gráficos a seguir:

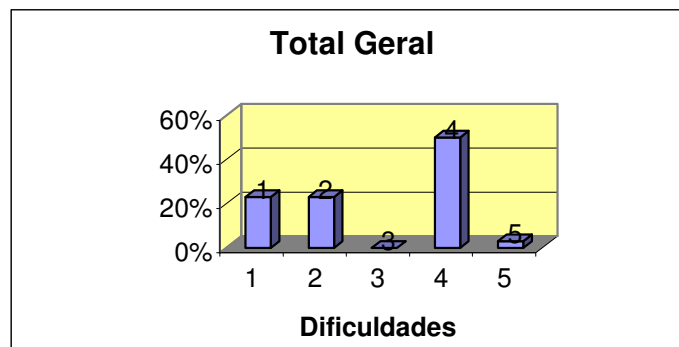
Tabela 3 – Dificuldades encontradas nas contratações de operações de crédito

| Dificuldades   | G. AG.      | G.C.        | G.EX.       | AS.NEG      | CAIEX       | ESCR.       | Total Geral |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1. Capacidade de pagamento   | 2           | 2           | 0           | 2           | 0           | 1           | 7           |
|  | 40%         | 22%         | 0%          | 33%         | 0%          | 25%         | 23%         |
| 2.Exigências burocráticas para a comprovação da capacidade de pagamento. | 1           | 1           | 0           | 2           | 2           | 1           | 7           |
|  | 20%         | 11%         | 0%          | 33%         | 67%         | 25%         | 23%         |
| 3. Exigências burocráticas para a comprovação da idoneidade              | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
|  | 0%          | 0%          | 0%          | 0%          | 0%          | 0%          | 0%          |
| 4. Todas as exigências burocráticas                                      | 1           | 6           | 3           | 2           | 1           | 2           | 15          |
|  | 20%         | 67%         | 100%        | 33%         | 33%         | 50%         | 50%         |
| 5. Outras  | 1           | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           | 1           |
|  | 20%         | 0%          | 0%          | 3%          | 0%          | 0%          | 3%          |
| <b>TOTAL</b>   | <b>5</b>    | <b>9</b>    | <b>3</b>    | <b>6</b>    | <b>3</b>    | <b>4</b>    | <b>30</b>   |
|  | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> |

Fonte: Dados da Pesquisa

A tabela acima está representada pelos seus gráficos parciais e gerais na figura 1.





**Figura 1 – Gráficos das dificuldades encontradas nas operações de crédito**

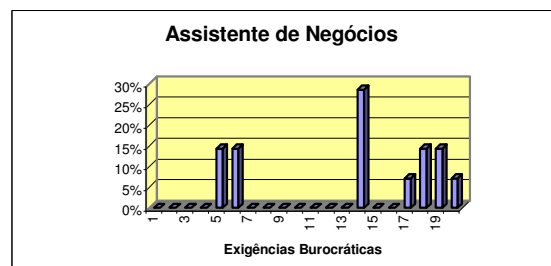
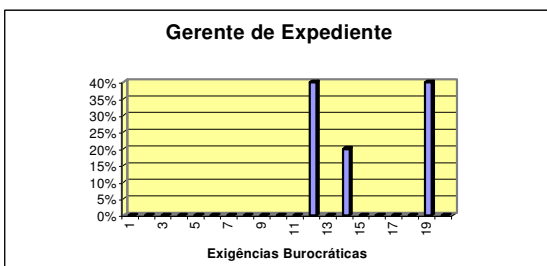
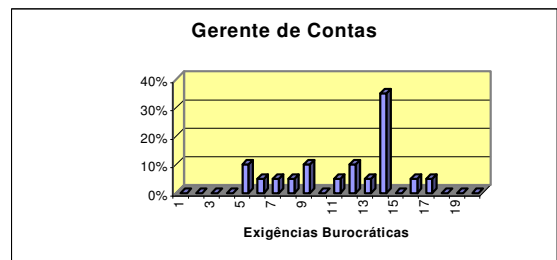
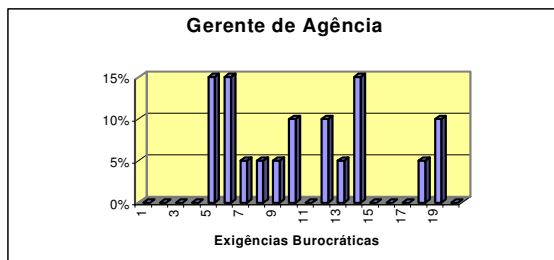
Ficou constatado que o grupo Gerente de Agência, com 40% das respostas mostrando a capacidade de pagamento como a maior dificuldade na contratação de operações de crédito, possui uma visão bem específica, visualizando-se de forma bem clara a sua participação apenas comercial e não executiva das operações. O grupo Caixa Executivo teve uma visão um pouco mais abrangente, embora na mesma linha do grupo Gerente de Agência, colocou as exigências burocráticas que comprovam a capacidade de pagamento como a maior dificuldade nas contratações das operações de crédito. Mais próximo da execução das operações, mas não distante da negociação, o grupo Gerente de Contas, assim como o grupo Gerente de Expediente e o grupo Escriturário, tiveram uma posição oposta, colocando as exigências burocráticas como a maior dificuldade nas contratações de operações de crédito. O grupo Assistente de Negócios, por ser o que executa as contratações das operações, ficou dividido entre a capacidade de pagamento, as exigências burocráticas para a comprovação da capacidade de pagamento e as exigências burocráticas como um todo. Assim, totalizando, um percentual de 73% de opiniões que envolvem exigências burocráticas, sejam elas para comprovação da capacidade de pagamento ou não, em oposição à opinião de 23% que entende ser a capacidade de pagamento a maior dificuldade nas contratações de operações de crédito.

**Tabela 4 – Exigências burocráticas que os clientes têm mais dificuldade em atender**

| Exigências burocráticas   | G. AG.    |             | G.C.      |             | G.EX.    |             | AS.NEG.   |             | CAIEX     |             | ESCR.     |             | Total Geral |             |
|---|-----------|-------------|-----------|-------------|----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-------------|-------------|
| 1.Cópia da carteira de identidade (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores) | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 4%          | 1           | 1%          |
| 2.Cópia do CPF (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores)                    | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0           | 0%          |
| 3.Cópia do Contrato Social (empresas)   | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0           | 0%          |
| 4.Cópia do CNPJ (empresas)  | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0           | 0%          |
| 5.Balancete Social (3 últimos anos)   | 3         | 15%         | 2         | 10%         | 0        | 0%          | 2         | 14%         | 3         | 19%         | 3         | 13%         | 13          | 13%         |
| 6.Balancete (3 últimos meses)   | 3         | 15%         | 1         | 5%          | 0        | 0%          | 2         | 14%         | 2         | 13%         | 1         | 4%          | 9           | 9%          |
| 7.Relatório de Faturamento dos últimos 12 meses (empresa)                             | 1         | 5%          | 1         | 5%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 6%          | 1         | 4%          | 4           | 4%          |
| 8.CRF do FGTS   | 1         | 5%          | 1         | 5%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 6%          | 2         | 8%          | 5           | 5%          |
| 9.CND do INSS   | 1         | 5%          | 2         | 10%         | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 3         | 19%         | 2         | 8%          | 8           | 8%          |
| 10.Certidão Conj. Negativa de Débitos a Tributos Federais e Dívida Ativa da União     | 2         | 10%         | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 3         | 13%         | 5           | 5%          |
| 11.Prova de quitação do ITR   | 0         | 0%          | 1         | 5%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 2         | 8%          | 3           | 3%          |
| 12.Comprovante de inscrição do imóvel beneficiado com o crédito no INCRA              | 2         | 10%         | 2         | 10%         | 2        | 40%         | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 4%          | 7           | 7%          |
| 13.Cópia do recibo de entrega da RAIS   | 1         | 5%          | 1         | 5%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 4%          | 3           | 3%          |
| 14.Licença do IBAMA   | 3         | 15%         | 7         | 35%         | 1        | 20%         | 4         | 29%         | 1         | 6%          | 2         | 8%          | 18          | 18%         |
| 15.Projeto técnico agrícola   | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 4%          | 1           | 1%          |
| 16.Projeto de reforma ou do empreendimento  | 0         | 0%          | 1         | 5%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 4%          | 2           | 2%          |
| 17.Cronograma de reforma ou empreendimento  | 0         | 0%          | 1         | 5%          | 0        | 0%          | 1         | 7%          | 0         | 0%          | 1         | 4%          | 3           | 3%          |
| 18.Croqui do imóvel identificando a área total  | 1         | 5%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 2         | 14%         | 2         | 13%         | 1         | 4%          | 6           | 6%          |
| 19.Mapa de comprovação e aplic. de recursos   | 2         | 10%         | 0         | 0%          | 2        | 40%         | 2         | 14%         | 3         | 19%         | 1         | 4%          | 10          | 10%         |
| 20.Outras: _____  | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 1         | 7%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1           | 1%          |
| <b>Total</b>  | <b>20</b> | <b>100%</b> | <b>20</b> | <b>100%</b> | <b>5</b> | <b>100%</b> | <b>14</b> | <b>100%</b> | <b>16</b> | <b>100%</b> | <b>24</b> | <b>100%</b> | <b>99</b>   | <b>100%</b> |

Fonte: Dados da Pesquisa

Os gráficos da figura 2 representam a tabela acima em seus resultados parciais e gerais.



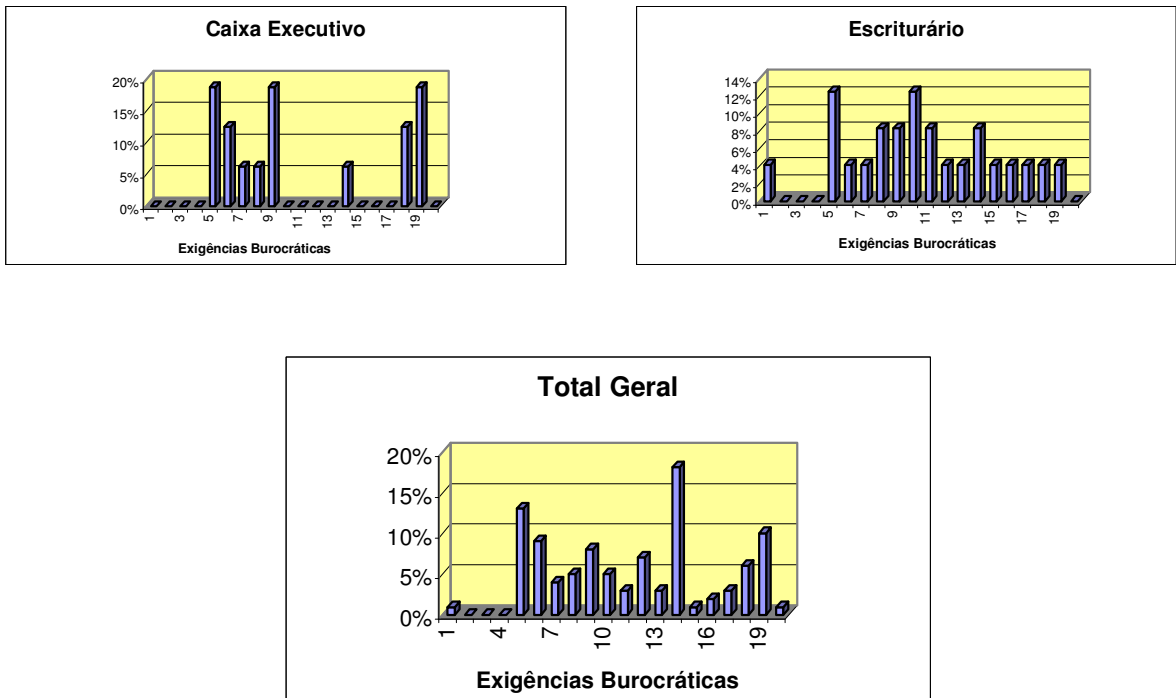


Figura 2 – Exigências burocráticas que os clientes têm mais dificuldade em atender

Ao estudar as exigências burocráticas que os clientes têm mais dificuldade em atender nota-se que para o grupo Gerente de Contas e Assistente de Negócios, normalmente os mais envolvidos com a execução das operações em geral, é grande a diferença de percentual para a exigência burocrática “Licença do Ibama”.

Para os grupos Gerentes de Agência e Gerente de Expediente, embora esta também seja uma exigência burocrática bem votada neste parâmetro, também aparecem outras com igual ou maior percentual tais como Balanço e Balancete no grupo Gerentes de Agência, mostrando novamente que este grupo mantém o pensamento voltado para a capacidade de pagamento e, Comprovante de inscrição do imóvel beneficiado com o crédito no Incra e Mapa de comprovação e aplicação de recursos no grupo Gerente de Expediente, este por muitas vezes ser o responsável pelo atendimento de Programas de Agricultura Familiar. Os grupos Caixas Executivos e Escriturários concordaram, em parte, com o grupo Gerentes de Agência, sobre o Balanço, e acrescentaram a CND do INSS e a Certidão Conjunta Negativa de Débitos a Tributos Federais e a Dívida Ativa da União. Desta forma, foram eleitas a Licença do Ibama, o Balanço Social e o



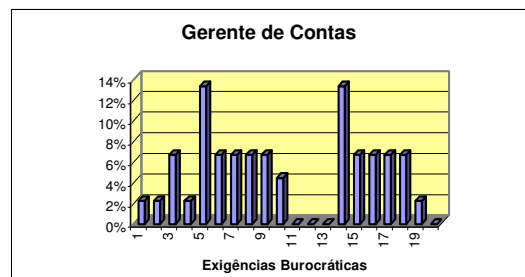
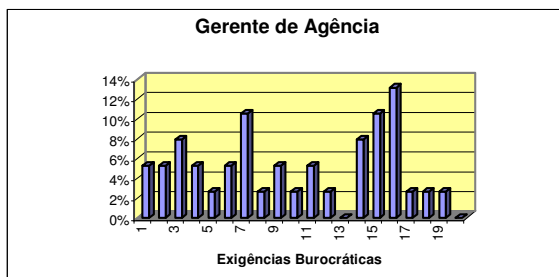
Mapa de comprovação e aplicação de recursos como as exigências burocráticas mais difíceis de serem atendidas pelos clientes com o total, respectivamente, de 18% , 13% e 10%.

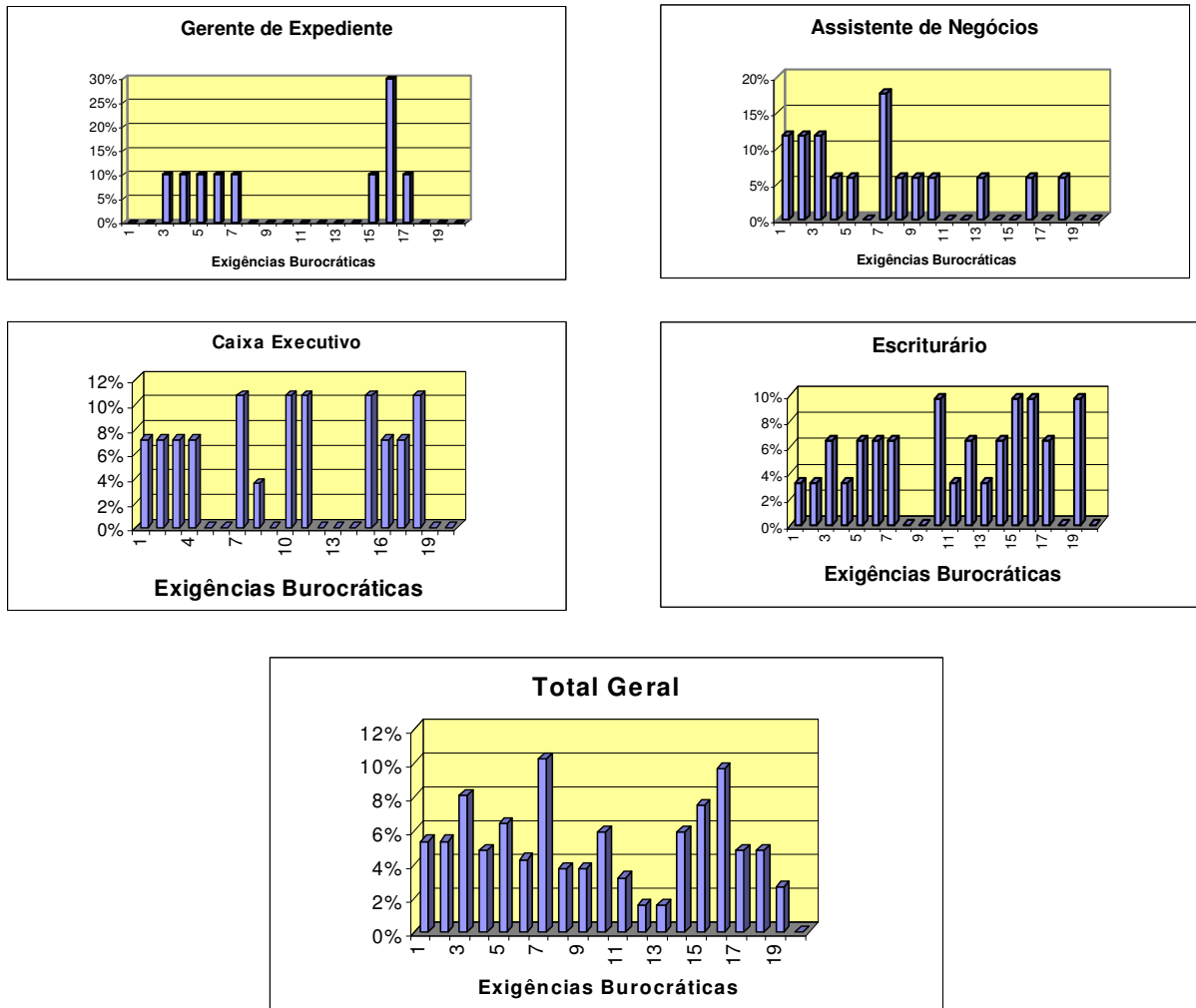
**Tabela 5 – Exigências burocráticas consideradas mais necessárias nas operações de crédito**

| Exigências burocráticas   | G. AG.    |             | G.C.      |             | G.EX.     |             | AS.NEG    |             | CAIEX     |             | ESCR.     |             | Total Geral |             |
|---|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-------------|-------------|
| 1.Cópia da carteira de identidade (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores) | 2         | 5%          | 1         | 2%          | 0         | 0%          | 4         | 12%         | 2         | 7%          | 1         | 3%          | 10          | 5%          |
| 2.Cópia do CPF (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores)                    | 2         | 5%          | 1         | 2%          | 0         | 0%          | 4         | 12%         | 2         | 7%          | 1         | 3%          | 10          | 5%          |
| 3.Cópia do Contrato Social (empresas)   | 3         | 8%          | 3         | 7%          | 1         | 10%         | 4         | 12%         | 2         | 7%          | 2         | 6%          | 15          | 8%          |
| 4.Cópia do CNPJ (empresas)  | 2         | 5%          | 1         | 2%          | 1         | 10%         | 2         | 6%          | 2         | 7%          | 1         | 3%          | 9           | 5%          |
| 5.Balanco Social (3 últimos anos)   | 1         | 3%          | 6         | 13%         | 1         | 10%         | 2         | 6%          | 0         | 0%          | 2         | 6%          | 12          | 6%          |
| 6.Balancete (3 últimos meses)   | 2         | 5%          | 3         | 7%          | 1         | 10%         | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 2         | 6%          | 8           | 4%          |
| 7.Relatório de Faturamento dos últimos 12 meses (empresa)                             | 4         | 11%         | 3         | 7%          | 1         | 10%         | 6         | 18%         | 3         | 11%         | 2         | 6%          | 19          | 10%         |
| 8.CRF do FGTS   | 1         | 3%          | 3         | 7%          | 0         | 0%          | 2         | 6%          | 1         | 4%          | 0         | 0%          | 7           | 4%          |
| 9.CND do INSS   | 2         | 5%          | 3         | 7%          | 0         | 0%          | 2         | 6%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 7           | 4%          |
| 10.Certidão Conj. Negativa de Débitos a Tributos Federais e à Dívida Ativa da União   | 1         | 3%          | 2         | 4%          | 0         | 0%          | 2         | 6%          | 3         | 11%         | 3         | 10%         | 11          | 6%          |
| 11.Prova de quitação do ITR   | 2         | 5%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 3         | 11%         | 1         | 3%          | 6           | 3%          |
| 12.Comprovante de inscrição do imóvel beneficiado com o crédito no INCRA              | 1         | 3%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 2         | 6%          | 3           | 2%          |
| 13.Cópia do recibo de entrega da RAIS   | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 2         | 6%          | 0         | 0%          | 1         | 3%          | 3           | 2%          |
| 14.Licença do IBAMA   | 3         | 8%          | 6         | 13%         | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 2         | 6%          | 11          | 6%          |
| 15.Projeto técnico agrícola   | 4         | 11%         | 3         | 7%          | 1         | 10%         | 0         | 0%          | 3         | 11%         | 3         | 10%         | 14          | 8%          |
| 16.Projeto de reforma ou do empreendimento  | 5         | 13%         | 3         | 7%          | 3         | 30%         | 2         | 6%          | 2         | 7%          | 3         | 10%         | 18          | 10%         |
| 17.Cronograma de reforma ou empreendimento  | 1         | 3%          | 3         | 7%          | 1         | 10%         | 0         | 0%          | 2         | 7%          | 2         | 6%          | 9           | 5%          |
| 18.Croqui do imóvel identificando a área total  | 1         | 3%          | 3         | 7%          | 0         | 0%          | 2         | 6%          | 3         | 11%         | 0         | 0%          | 9           | 5%          |
| 19.Mapa de comprovação e aplicação de recursos  | 1         | 3%          | 1         | 2%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 3         | 10%         | 5           | 3%          |
| 20.Outras: _____  | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0           | 0%          |
| <b>Total</b>  | <b>38</b> | <b>100%</b> | <b>45</b> | <b>100%</b> | <b>10</b> | <b>100%</b> | <b>30</b> | <b>100%</b> | <b>28</b> | <b>100%</b> | <b>31</b> | <b>100%</b> | <b>186</b>  | <b>100%</b> |

Fonte: Dados da Pesquisa

A seguir, a figura 3 mostra os gráficos da tabela acima nos resultados parciais e gerais.





**Figura 3 – Gráficos das exigências burocráticas consideradas mais necessárias nas operações de crédito**

Entre as exigências burocráticas mais necessárias nas operações de crédito tivemos no grupo Gerente de Agência e Gerente de Expediente o Projeto de reforma ou do empreendimento e a Relação de Faturamento dos últimos 12 meses, sendo que com a primeira também concorda o grupo Escriturário, o qual coloca ainda o Projeto Técnico Agrícola e a Certidão Conjunta Negativa de Débitos a Tributos Federais e à Dívida da União e, com a segunda concordam o grupo Assistente de Negócios acrescentando a Cópia do Contrato Social, CPF e Carteira de Identidade e o grupo Caixa Executivo salientando ainda a Prova de Quitação do ITR, o Croqui do Imóvel, a Certidão Conjunta Negativa de Débitos a Tributos Federais e à Dívida da União e o Projeto Técnico Agrícola, nos dois últimos concordando com o grupo Escriturário. O grupo

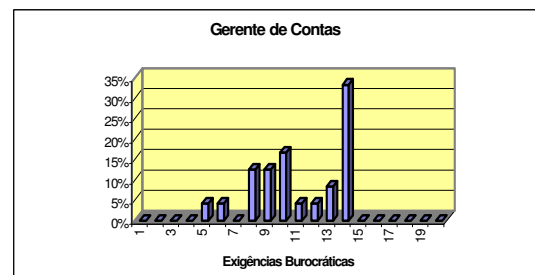
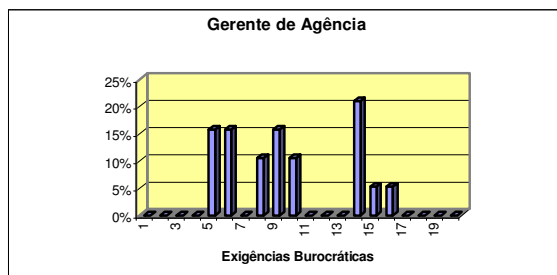
Gerente de Contas teve uma colocação bem diferenciada colocando o Balanço Social em primeiro lugar e a Licença do Ibama em segundo. De acordo com as colocações acima e com os percentuais da tabela concluiu-se que as exigências burocráticas mais necessárias nas operações de crédito na opinião dos colegas são a Relação de Faturamento dos últimos 12 meses e o Projeto de reforma ou do empreendimento ambos com 10% do total.

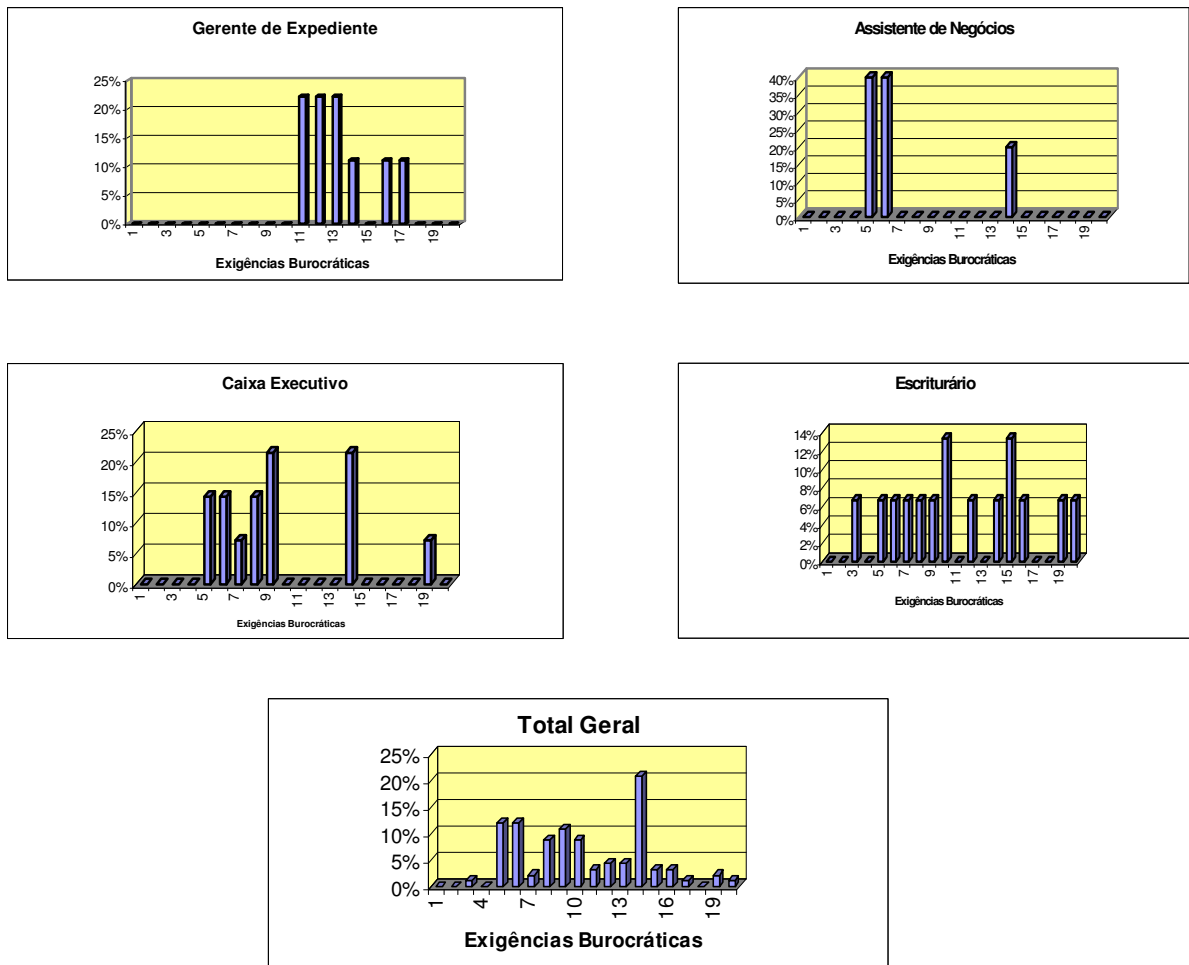
**Tabela 6 – Exigências burocráticas que mais dificultam a agilidade das contratações de operações de crédito**

| Exigências burocráticas   | G. AG.    |             | G.C.      |             | G.EX.    |             | AS.NEG    |             | CAIEX     |             | ESCR.     |             | Total Geral |             |
|---|-----------|-------------|-----------|-------------|----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-------------|-------------|
| 1.Cópia da carteira de identidade (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores) | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0           | 0%          |
| 2.Cópia do CPF (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores)                    | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0           | 0%          |
| 3.Cópia do Contrato Social (empresas)   | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 7%          | 1           | 1%          |
| 4.Cópia do CNPJ (empresas)  | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0           | 0%          |
| 5.Balanço Social (3 últimos anos)   | 3         | 16%         | 1         | 4%          | 0        | 0%          | 4         | 40%         | 2         | 14%         | 1         | 7%          | 11          | 12%         |
| 6.Balancete (3 últimos meses)   | 3         | 16%         | 1         | 4%          | 0        | 0%          | 4         | 40%         | 2         | 14%         | 1         | 7%          | 11          | 12%         |
| 7.Relatório de Faturamento dos últimos 12 meses (empresa)                             | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 7%          | 1         | 7%          | 2           | 2%          |
| 8.CRF do FGTS   | 2         | 11%         | 3         | 13%         | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 2         | 14%         | 1         | 7%          | 8           | 9%          |
| 9.CND do INSS   | 3         | 16%         | 3         | 13%         | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 3         | 21%         | 1         | 7%          | 10          | 11%         |
| 10.Certidão Conj. Negativa de Débitos a Tributos Federais e à Dívida Ativa da União   | 2         | 11%         | 4         | 17%         | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 2         | 13%         | 8           | 9%          |
| 11.Prova de quitação do ITR   | 0         | 0%          | 1         | 4%          | 2        | 22%         | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 3           | 3%          |
| 12.Comprovante de inscrição do imóvel beneficiado com o crédito no INCRA              | 0         | 0%          | 1         | 4%          | 2        | 22%         | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 7%          | 4           | 4%          |
| 13.Cópia do recibo de entrega da RAIS   | 0         | 0%          | 2         | 8%          | 2        | 22%         | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 4           | 4%          |
| 14.Licença do IBAMA   | 4         | 21%         | 8         | 33%         | 1        | 11%         | 2         | 20%         | 3         | 21%         | 1         | 7%          | 19          | 21%         |
| 15.Projeto técnico agrícola   | 1         | 5%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 2         | 13%         | 3           | 3%          |
| 16.Projeto de reforma ou do empreendimento  | 1         | 5%          | 0         | 0%          | 1        | 11%         | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 7%          | 3           | 3%          |
| 17.Cronograma de reforma ou empreendimento  | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1        | 11%         | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1           | 1%          |
| 18.Croqui do imóvel identificando a área total  | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0           | 0%          |
| 19.Mapa de comprovação e aplicação de recursos  | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 7%          | 1         | 7%          | 2           | 2%          |
| 20.Outras: _____  | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 7%          | 1           | 1%          |
| <b>Total</b>  | <b>19</b> | <b>100%</b> | <b>24</b> | <b>100%</b> | <b>9</b> | <b>100%</b> | <b>10</b> | <b>100%</b> | <b>14</b> | <b>100%</b> | <b>15</b> | <b>100%</b> | <b>91</b>   | <b>100%</b> |

Fonte: Dados da Pesquisa

A figura 4 a seguir representa a tabela acima em seus resultados parciais e gerais.





**Figura 4 – Gráfico das exigências burocráticas que mais dificultam a agilidade das contratações das operações de crédito**

Quando questionados sobre quais as exigências burocráticas que mais dificultam a agilidade na contratação das operações de crédito nossos colegas tiveram opiniões mais unânimes.

O grupo Gerente de Agência destacou a Licença do Ibama, na qual foi acompanhado por todos os grupos, com exceção do grupo Escriturário, logo em seguida o grupo elegeu o Balanço Social, o Balancete e a CND do INSS. No Balanço Social e no Balancete foi acompanhado pelos grupos Assistente de Negócios e Caixa Executivo, já na CND do INSS também participaram os grupos Gerente de Contas e Caixa Executivo. Nesta questão dois grupos tiveram comportamentos bem diferenciados. O grupo Gerente de Expediente elegeu a Prova de Quitação

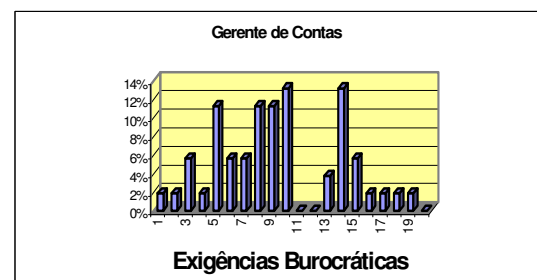
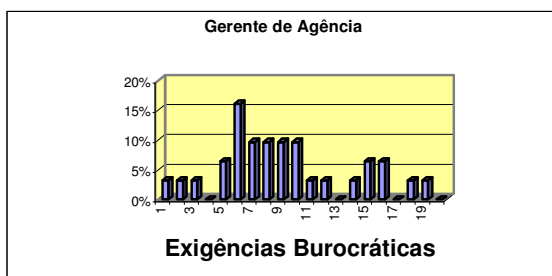
do ITR, o Comprovante de inscrição do imóvel beneficiado do crédito no Incra e a Cópia do recibo de entrega da RAIS e o grupo Escriturário ficou com o Projeto Técnico Agrícola e a Certidão Conjunta Negativa de Débitos a Tributos Federais e à Dívida da União, sendo que em ambos a Licença do Ibama foi também destacada com quase 10%. Nesta questão ficou bem explícito que exigências burocráticas que mais dificultam a agilidade nas contratações de operações de crédito são a Licença do Ibama, o Balanço Social, o Balancete e a CND do INSS.

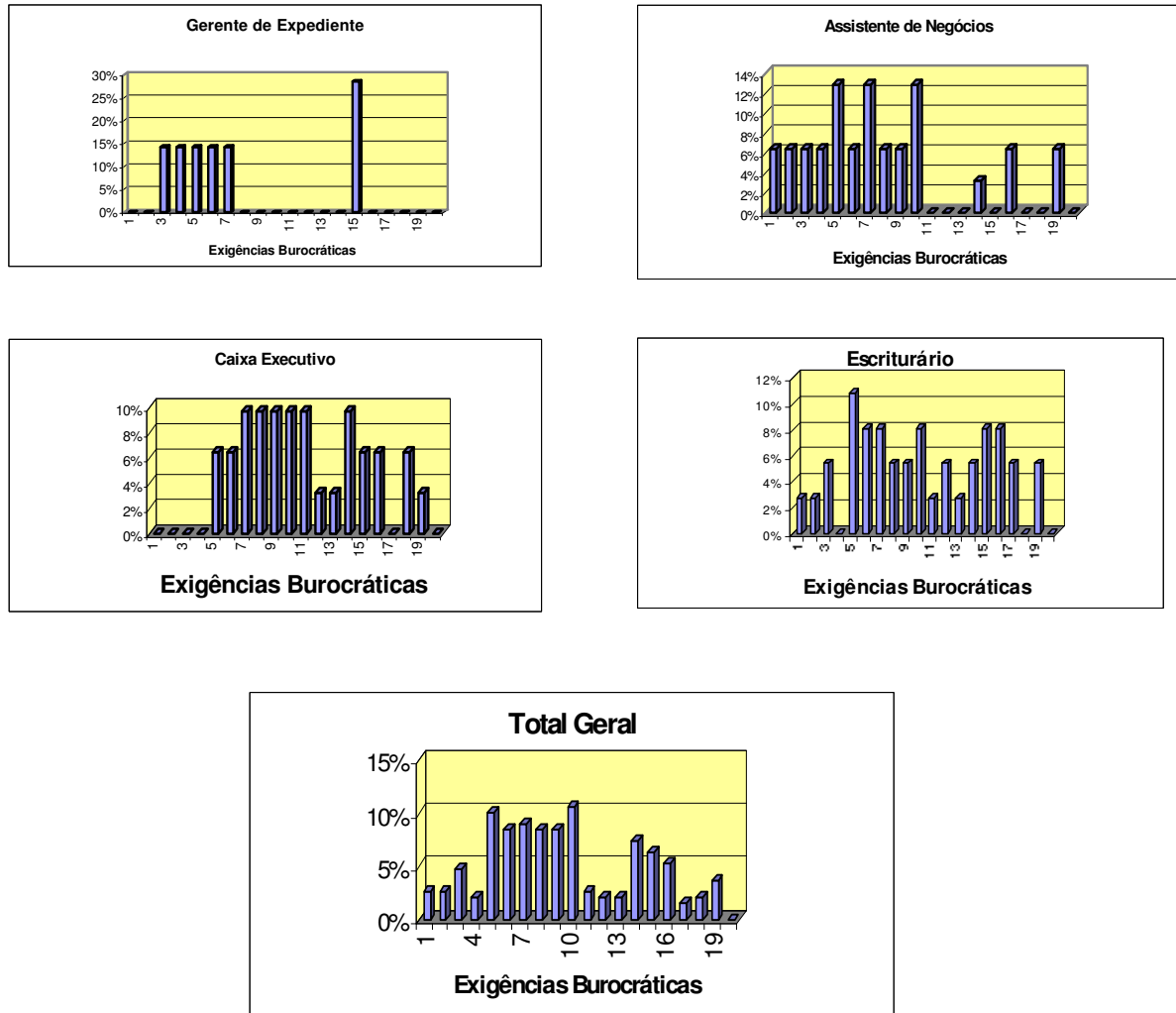
**Tabela 7 – Exigências burocráticas que mais contribuem para a diminuição da exposição ao risco de crédito**

| Exigências burocráticas   | G. AG.    |             | G.C.      |             | G.EX.    |             | AS.NEG    |             | CAIEX     |             | ESCR.     |             | Total Geral |             |
|---|-----------|-------------|-----------|-------------|----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-------------|-------------|
|   | 1         | 3%          | 1         | 2%          | 0        | 0%          | 2         | 6%          | 0         | 0%          | 1         | 3%          | 5           | 3%          |
| 1.Cópia da carteira de identidade (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores) | 1         | 3%          | 1         | 2%          | 0        | 0%          | 2         | 6%          | 0         | 0%          | 1         | 3%          | 5           | 3%          |
| 2.Cópia do CPF (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores)                    | 1         | 3%          | 1         | 2%          | 0        | 0%          | 2         | 6%          | 0         | 0%          | 1         | 3%          | 5           | 3%          |
| 3.Cópia do Contrato Social (empresas)   | 1         | 3%          | 3         | 6%          | 1        | 14%         | 2         | 6%          | 0         | 0%          | 2         | 5%          | 9           | 5%          |
| 4.Cópia do CNPJ (empresas)  | 0         | 0%          | 1         | 2%          | 1        | 14%         | 2         | 6%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 4           | 2%          |
| 5.Balanço Social (3 últimos anos)   | 2         | 6%          | 6         | 11%         | 1        | 14%         | 4         | 13%         | 2         | 6%          | 4         | 11%         | 19          | 10%         |
| 6.Balancete (3 últimos meses)   | 5         | 16%         | 3         | 6%          | 1        | 14%         | 2         | 6%          | 2         | 6%          | 3         | 8%          | 16          | 8%          |
| 7.Relatório de Faturamento dos últimos 12 meses (empresa)                             | 3         | 10%         | 3         | 6%          | 1        | 14%         | 4         | 13%         | 3         | 10%         | 3         | 8%          | 17          | 9%          |
| 8.CRF do FGTS   | 3         | 10%         | 6         | 11%         | 0        | 0%          | 2         | 6%          | 3         | 10%         | 2         | 5%          | 16          | 8%          |
| 9.CND do INSS   | 3         | 10%         | 6         | 11%         | 0        | 0%          | 2         | 6%          | 3         | 10%         | 2         | 5%          | 16          | 8%          |
| 10.Certidão Conj. Negativa de Débitos a Tributos Federais e à Dívida Ativa da União   | 3         | 10%         | 7         | 13%         | 0        | 0%          | 4         | 13%         | 3         | 10%         | 3         | 8%          | 20          | 11%         |
| 11.Prova de quitação do ITR   | 1         | 3%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 3         | 10%         | 1         | 3%          | 5           | 3%          |
| 12.Comprovante de inscrição do imóvel beneficiado com o crédito no INCRA              | 1         | 3%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 3%          | 2         | 5%          | 4           | 2%          |
| 13.Cópia do recibo de entrega da RAIS   | 0         | 0%          | 2         | 4%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 3%          | 1         | 3%          | 4           | 2%          |
| 14.Licença do IBAMA   | 1         | 3%          | 7         | 13%         | 0        | 0%          | 1         | 3%          | 3         | 10%         | 2         | 5%          | 14          | 7%          |
| 15.Projeto técnico agrícola   | 2         | 6%          | 3         | 6%          | 2        | 29%         | 0         | 0%          | 2         | 6%          | 3         | 8%          | 12          | 6%          |
| 16.Projeto de reforma ou do empreendimento  | 2         | 6%          | 1         | 2%          | 0        | 0%          | 2         | 6%          | 2         | 6%          | 3         | 8%          | 10          | 5%          |
| 17.Cronograma de reforma ou empreendimento  | 0         | 0%          | 1         | 2%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 2         | 5%          | 3           | 2%          |
| 18.Croqui do imóvel identificando a área total  | 1         | 3%          | 1         | 2%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 2         | 6%          | 0         | 0%          | 4           | 2%          |
| 19.Mapa de comprovação e aplicação de recursos  | 1         | 3%          | 1         | 2%          | 0        | 0%          | 2         | 6%          | 1         | 3%          | 2         | 5%          | 7           | 4%          |
| 20.Outras: _____  | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0           | 0%          |
| <b>Total</b>  | <b>31</b> | <b>100%</b> | <b>53</b> | <b>100%</b> | <b>7</b> | <b>100%</b> | <b>31</b> | <b>100%</b> | <b>31</b> | <b>100%</b> | <b>37</b> | <b>100%</b> | <b>190</b>  | <b>100%</b> |

Fonte: Dados da Pesquisa

Os gráficos da figura 5 representam a tabela acima em seus resultados parciais e geral.





**Figura 5 – Gráfico das exigências burocráticas que mais contribuem para a diminuição da exposição ao risco de crédito**

Nas exigências burocráticas que mais contribuem para a diminuição da exposição das instituições financeiras ao risco de crédito o Balanço Social foi destacado pelos grupos Gerente de Contas, Gerente de Expediente, Assistente de Negócios e Escriturário, só não sendo considerados pelos grupos Gerente de Agência o qual destacou o Balancete juntamente com o grupo Gerente de Expediente e, pelo grupo Caixa Executivo que destacou a Relação de Faturamento dos últimos 12 meses juntamente com os grupos Gerente de Expediente e Assistente de Negócios. O grupo Gerente de Agência destacou também a Certidão Conjunta Negativa de

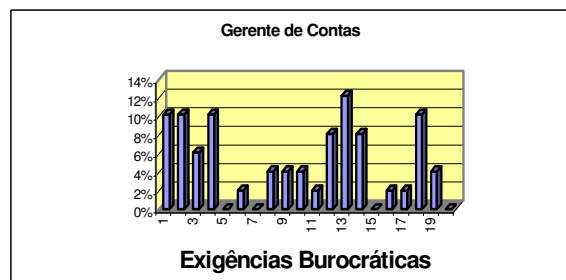
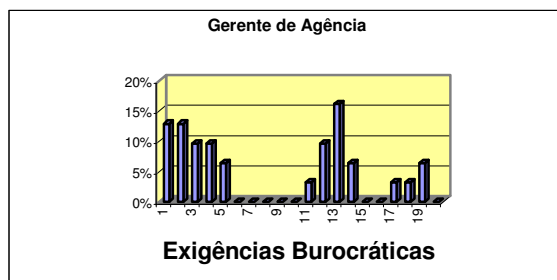
Débitos a Tributos Federais e à Dívida da União, acompanhado pelos grupos Gerente de Contas, Assistente de Negócios e Caixa Executivo. Também foram destacadas a CND do INSS e a CRF do FGTS pelos grupos Gerente de Agência, Gerente de Contas e Caixa Executivo. Após a análise destes dados o total ficou com 11% para a Certidão Conjunta Negativa de Débitos a Tributos Federais e à Dívida da União e 10% para o Balanço Social.

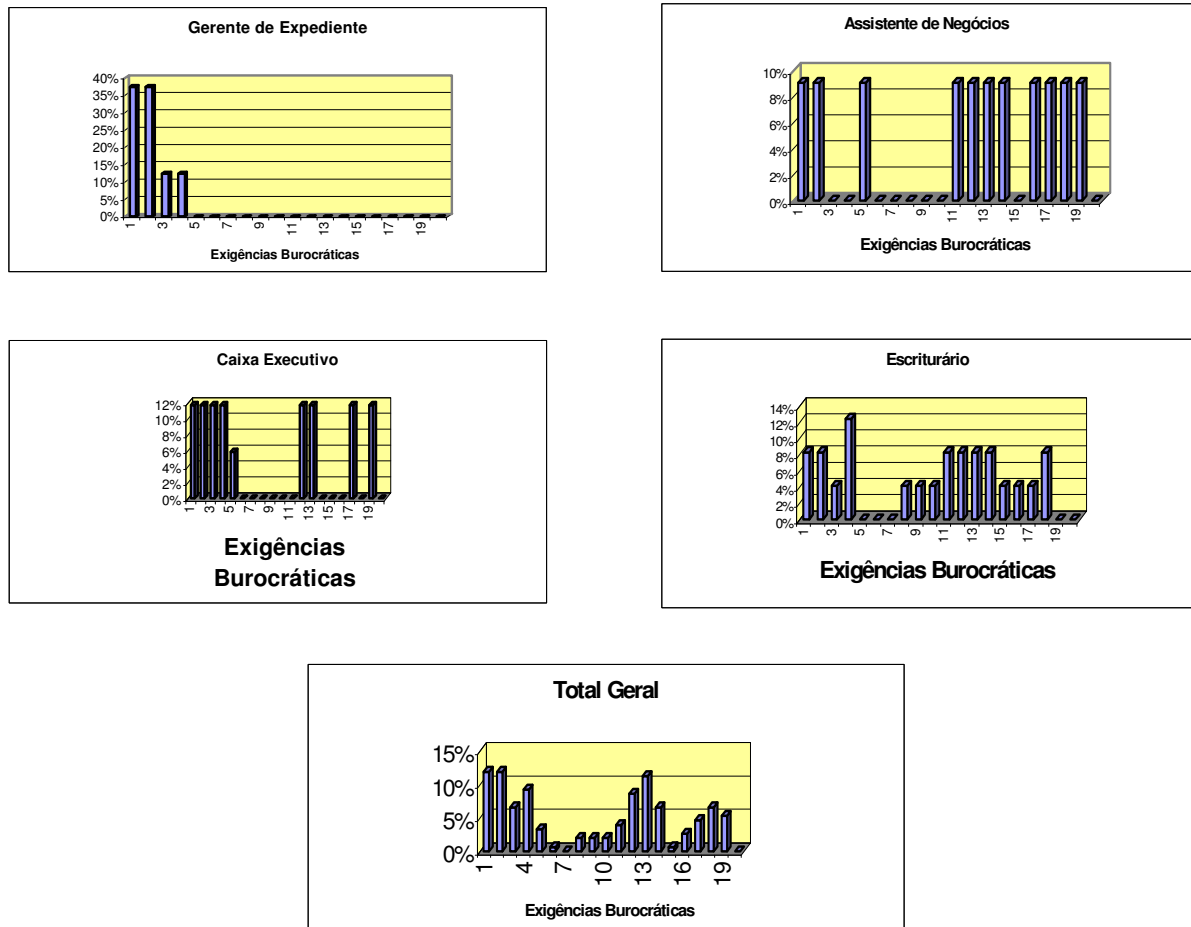
**Tabela 8 – Exigências burocráticas meramente formais, sem influência no cálculo da capacidade de pagamento**

| Exigências burocráticas   | G. AG.    |             | G.C.      |             | G.EX.    |             | AS.NEG    |             | CAIEX     |             | ESCR.     |             | Total Geral |             |
|---|-----------|-------------|-----------|-------------|----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-------------|-------------|
|   | Qtd       | %           | Qtd       | %           | Qtd      | %           | Qtd       | %           | Qtd       | %           | Qtd       | %           | Qtd         | %           |
| 1.Cópia da carteira de identidade (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores) | 4         | 13%         | 5         | 10%         | 3        | 38%         | 2         | 9%          | 2         | 12%         | 2         | 8%          | 18          | 12%         |
| 2.Cópia do CPF (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores)                    | 4         | 13%         | 5         | 10%         | 3        | 38%         | 2         | 9%          | 2         | 12%         | 2         | 8%          | 18          | 12%         |
| 3.Cópia do Contrato Social (empresas)   | 3         | 10%         | 3         | 6%          | 1        | 13%         | 0         | 0%          | 2         | 12%         | 1         | 4%          | 10          | 7%          |
| 4.Cópia do CNPJ (empresas)  | 3         | 10%         | 5         | 10%         | 1        | 13%         | 0         | 0%          | 2         | 12%         | 3         | 13%         | 14          | 9%          |
| 5.Balanço Social (3 últimos anos)   | 2         | 6%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 2         | 9%          | 1         | 6%          | 0         | 0%          | 5           | 3%          |
| 6.Balancete (3 últimos meses)   | 0         | 0%          | 1         | 2%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1           | 1%          |
| 7.Relatório de Faturamento dos últimos 12 meses (empresa)                             | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0           | 0%          |
| 8.CRF do FGTS   | 0         | 0%          | 2         | 4%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 4%          | 3           | 2%          |
| 9.CND do INSS   | 0         | 0%          | 2         | 4%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 4%          | 3           | 2%          |
| 10.Certidão Conj. Negativa de Débitos a Tributos Federais e à Dívida Ativa da União   | 0         | 0%          | 2         | 4%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 4%          | 3           | 2%          |
| 11.Prova de quitação do ITR   | 1         | 3%          | 1         | 2%          | 0        | 0%          | 2         | 9%          | 0         | 0%          | 2         | 8%          | 6           | 4%          |
| 12.Comprovante de inscrição do imóvel beneficiado com o crédito no INCRA              | 3         | 10%         | 4         | 8%          | 0        | 0%          | 2         | 9%          | 2         | 12%         | 2         | 8%          | 13          | 9%          |
| 13.Cópia do recibo de entrega da RAIS   | 5         | 16%         | 6         | 12%         | 0        | 0%          | 2         | 9%          | 2         | 12%         | 2         | 8%          | 17          | 11%         |
| 14.Licença do IBAMA   | 2         | 6%          | 4         | 8%          | 0        | 0%          | 2         | 9%          | 0         | 0%          | 2         | 8%          | 10          | 7%          |
| 15.Projeto técnico agrícola   | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 1         | 4%          | 1           | 1%          |
| 16.Projeto de reforma ou do empreendimento  | 0         | 0%          | 1         | 2%          | 0        | 0%          | 2         | 9%          | 0         | 0%          | 1         | 4%          | 4           | 3%          |
| 17.Cronograma de reforma ou empreendimento  | 1         | 3%          | 1         | 2%          | 0        | 0%          | 2         | 9%          | 2         | 12%         | 1         | 4%          | 7           | 5%          |
| 18.Croqui do imóvel identificando a área total  | 1         | 3%          | 5         | 10%         | 0        | 0%          | 2         | 9%          | 0         | 0%          | 2         | 8%          | 10          | 7%          |
| 19.Mapa de comprovação e aplicação de recursos  | 2         | 6%          | 2         | 4%          | 0        | 0%          | 2         | 9%          | 2         | 12%         | 0         | 0%          | 8           | 5%          |
| 20.Outras: _____  | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0        | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0         | 0%          | 0           | 0%          |
| <b>Total</b>  | <b>31</b> | <b>100%</b> | <b>49</b> | <b>100%</b> | <b>8</b> | <b>100%</b> | <b>22</b> | <b>100%</b> | <b>17</b> | <b>100%</b> | <b>24</b> | <b>100%</b> | <b>151</b>  | <b>100%</b> |

Fonte: Dados da Pesquisa

A figura 6 mostra os gráficos da tabela acima em seus resultados parciais e gerais.





**Figura 6 – Gráficos das exigências burocráticas meramente formais, sem influência no cálculo da capacidade de pagamento**

Na questão sobre as exigências burocráticas que são meramente formais sem influenciar no cálculo da capacidade de pagamento e no retorno do capital emprestado, a Cópia do Recibo de entrega da RAIS obteve destaque nos grupos Gerente de Agência, Gerente de Contas, Assistente de Negócios, Caixa Executivo e Escriturário, só não aparecendo no grupo Gerente de Expediente. Foram, também, destacados pelos grupos Gerente de Agência, Gerente de Contas, Gerente de Expediente, Caixa Executivo e Escriturário, a Cópia do CNPJ e a Cópia do Contrato Social, só não fazendo parte do destaque do grupo Assistente de Negócios. A Cópia da Carteira de Identidade e a Cópia do CPF apareceram destacadas em todos os grupos deixando claro que estes documentos são considerados parte do cadastro e não se enquadram no estudo e na contratação de



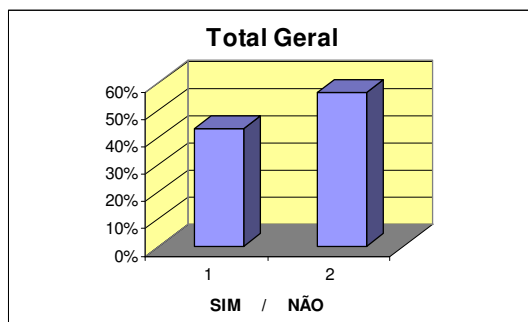
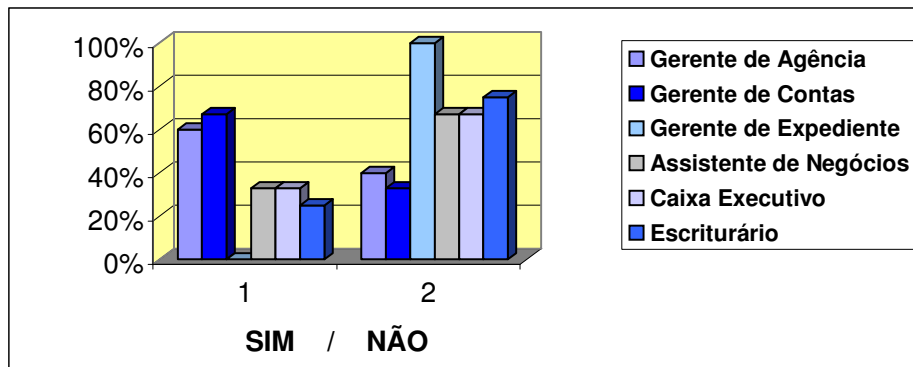
operações. O grupo Caixa Executivo ainda salientou o Comprovante de inscrição do imóvel beneficiado com o crédito no Incra, Cronograma de reforma ou empreendimento e o Croqui do imóvel. Ficaram, desta forma, destacadas no total geral, com 12%, a Cópia da Carteira de Identidade e a Cópia do CPF e com 11% a Cópia do Recibo de entrega da RAIS.

**Tabela 9 - As exigências burocráticas diminuem a exposição ao risco de crédito?**

|              | G.Ag. |      | G. C. |      | G. Exp. |      | As. Neg |      | CAIEX |      | Escr. |      | Total Geral |      |
|--------------|-------|------|-------|------|---------|------|---------|------|-------|------|-------|------|-------------|------|
| <b>Sim</b>   | 3     | 60%  | 6     | 67%  | 0       | 0%   | 2       | 33%  | 1     | 33%  | 1     | 25%  | 13          | 43%  |
| <b>Não</b>   | 2     | 40%  | 3     | 33%  | 3       | 100% | 4       | 67%  | 2     | 67%  | 3     | 75%  | 17          | 57%  |
| <b>Total</b> | 5     | 100% | 9     | 100% | 3       | 100% | 6       | 100% | 3     | 100% | 4     | 100% | 30          | 100% |

Fonte: Dados da Pesquisa

Os gráficos da figura 7 mostram o resultado da tabela acima de forma comparativa entre as funções e o total geral.



**Figura 7 – Gráficos: exigências burocráticas diminuem a exposição ao risco de crédito?**

Foi perguntado aos colegas se acreditavam que estas exigências burocráticas diminuam a exposição ao risco de crédito e obtivemos um percentual maior de “Sim” nos grupos Gerente de Agência e Gerente de Contas, e um percentual maior de “Não” nos grupos Gerente de Expediente, Assistente de Negócios, Caixa Executivo e Escriturário, ficando no total com 43% de “Sim” e 57% de “Não”.

Percebe-se que os grupos Gerente de Agência e Gerente de Contas possuem uma visão mais administrativa e colocam em evidência como necessárias as exigências burocráticas utilizadas no cálculo da capacidade de pagamento e na fiscalização da aplicação dos recursos, mostrando sua preocupação com o retorno e o bom emprego do capital emprestado e justificando as suas afirmações de que estas exigências burocráticas ajudam a minimizar a exposição das instituições financeira ao risco de crédito. Já os grupos Gerente de Expediente, Assistente de Negócios, Caixa Executivo e Escriturário, por estarem sempre mais envolvidos com a execução das contratações de operações, têm uma visão diferente, destacando como necessárias aquelas exigências burocráticas sem as quais não é possível aprovar as operações mas que não fazem parte do cálculo da capacidade de pagamento ou da averiguação da aplicação dos recursos e, por isso, optam por não as considerarem capazes de diminuir a exposição das instituições financeiras ao risco de crédito.

São visões diferentes mas ambas verdadeiras e capazes de nos fazer pensar sobre quais as exigências burocráticas que realmente devem ser imprescindíveis na contratação das operações de crédito e, quais aquelas que são solicitadas por mera formalidade ou por exigência legal da linha de crédito.

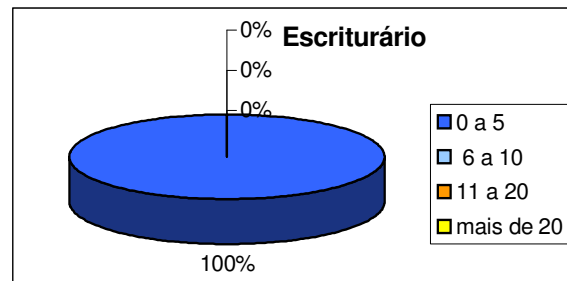
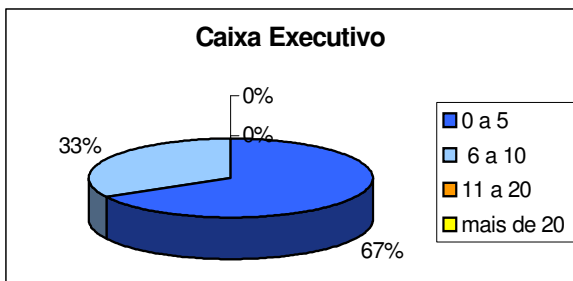
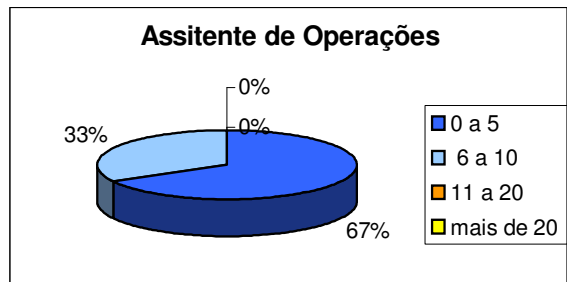
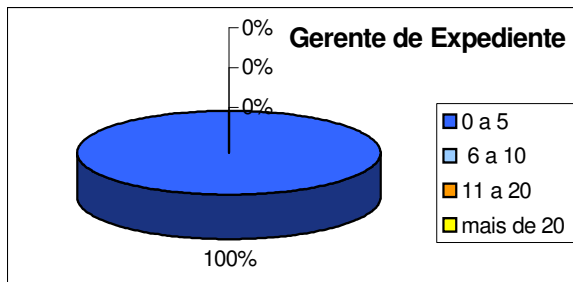
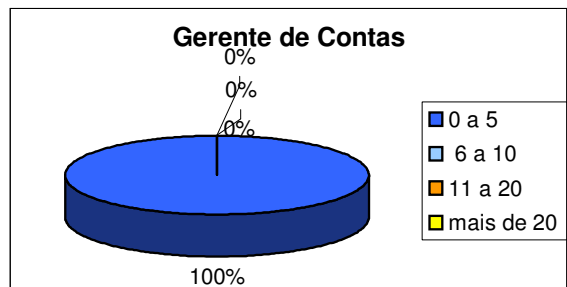
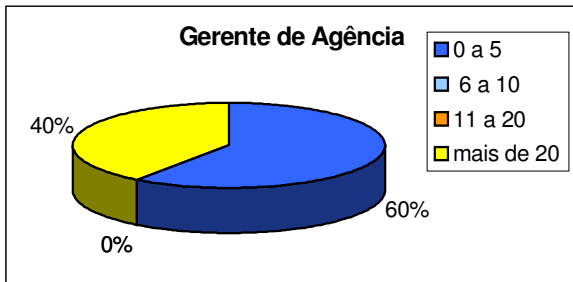
Questionados sobre as exigências burocráticas, partiu-se para as experiências com inadimplência, falta de agilidade e perda de operações. Sobre a inadimplência de operações com falta de uma ou mais exigências burocráticas consideradas importantes para a diminuição da exposição ao risco todos os grupos tiveram maioria na opção 0 – 5% , conforme mostram a tabela e os gráficos abaixo.

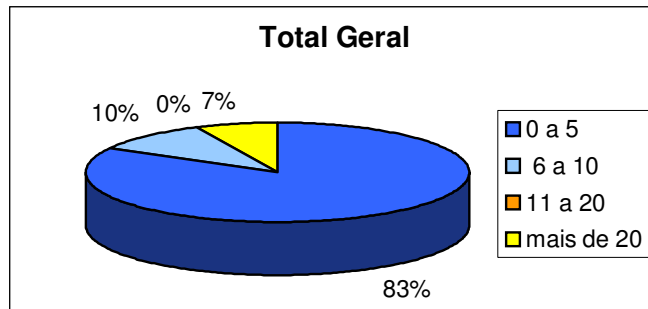
**Tabela 10 – Quantas operações com falta de uma ou mais exigências burocráticas ficaram inadimplentes?**

| Percentual de operações inadimplentes | G. AG.     |             | G.C.       |             | G.EX.      |             | AS.NEG.    |             | CAIEX      |             | ESCR.      |             | Total Geral |             |
|---------------------------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|
|                                       | Quantidade | Porcentagem | Quantidade | Porcentagem | Quantidade | Porcentagem | Quantidade | Porcentagem | Quantidade | Porcentagem | Quantidade | Porcentagem | Quantidade  | Porcentagem |
| 0 a 5                                 | 3          | 60%         | 9          | 100%        | 3          | 100%        | 4          | 67%         | 2          | 67%         | 4          | 100%        | 25          | 83%         |
| 6 a 10                                | 0          | 0%          | 0          | 0%          | 0          | 0%          | 2          | 33%         | 1          | 33%         | 0          | 0%          | 3           | 10%         |
| 11 a 20                               | 0          | 0%          | 0          | 0%          | 0          | 0%          | 0          | 0%          | 0          | 0%          | 0          | 0%          | 0           | 0%          |
| mais de 20                            | 2          | 40%         | 0          | 0%          | 0          | 0%          | 0          | 0%          | 0          | 0%          | 0          | 0%          | 2           | 7%          |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>5</b>   | <b>100%</b> | <b>9</b>   | <b>100%</b> | <b>3</b>   | <b>100%</b> | <b>6</b>   | <b>100%</b> | <b>3</b>   | <b>100%</b> | <b>4</b>   | <b>100%</b> | <b>30</b>   | <b>100%</b> |

Fonte: Dados da Pesquisa

A tabela acima está representada pelos gráficos da figura 8.





**Figura 8 – Gráficos: Quantas operações com falta de uma ou mais exigências burocráticas ficaram inadimplentes?**

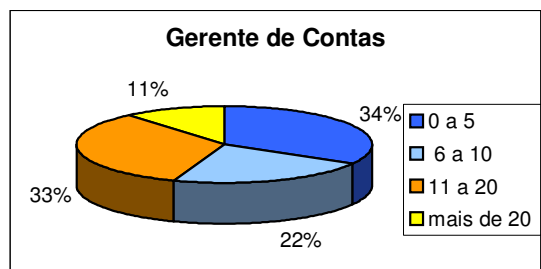
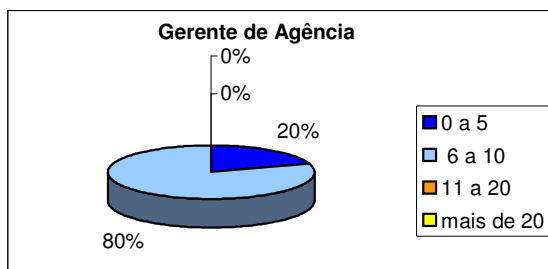
Sobre o percentual de operações perdidas em função da falta de agilidade na contratação das mesmas o grupo Gerente de Agência ficou com a opção 6 – 10%, o grupo Escriturário com a opção 11 – 20%, o grupo Gerente de Contas ficou equilibrado entre as opções 0 – 5%, 6 – 10% e 11 – 20% e, o restante dos grupos ficaram com a opção 0 – 5%, sendo esta a opção de maioria no total geral.

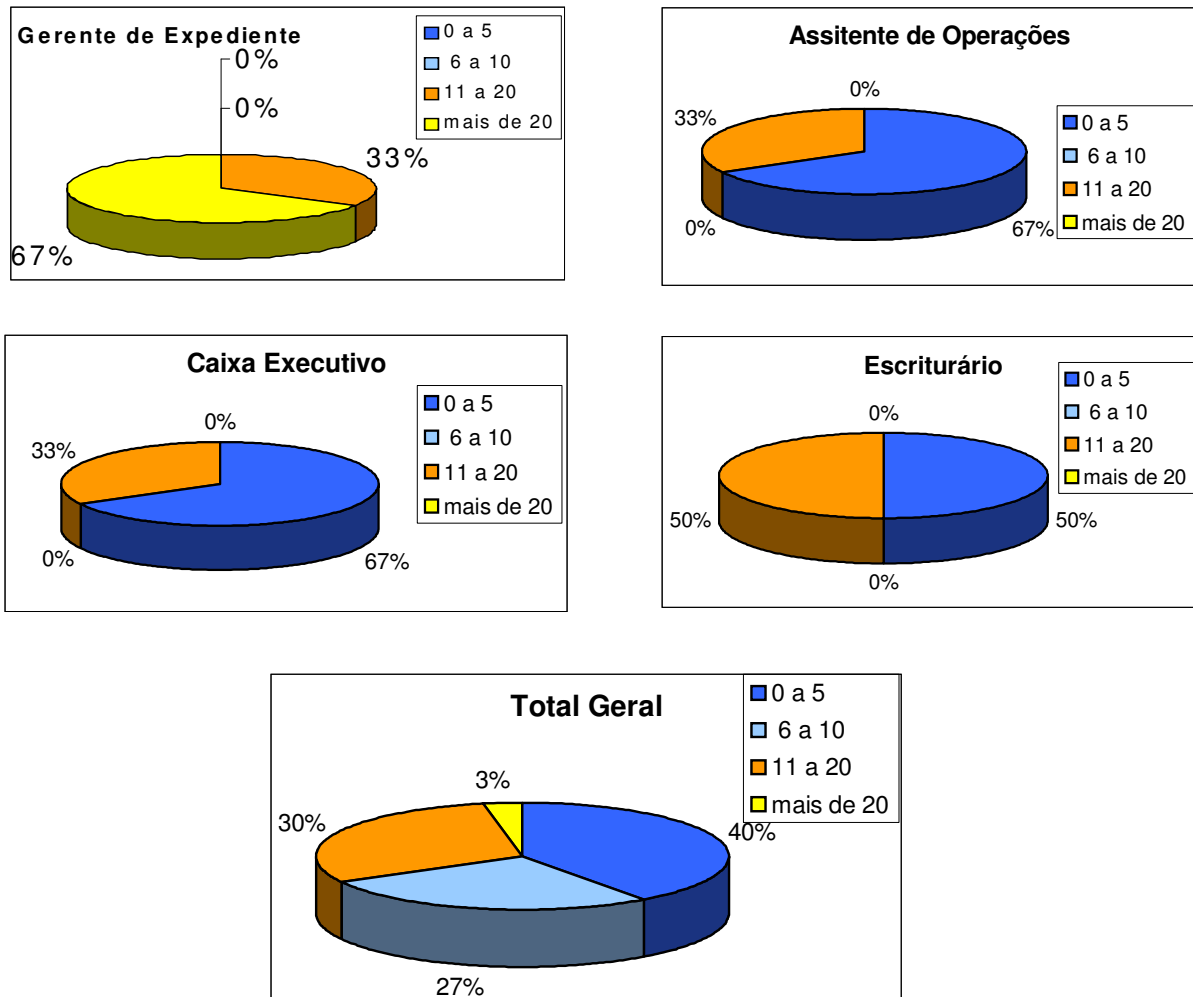
**Tabela 11 - Operações perdidas em função da falta de agilidade nas contratações**

| Percentual de operações perdidas | G. AG.   |             | G.C.     |             | G.EX.    |             | AS.NE G. |             | CAIEX    |             | ESCR.    |             | Total Geral |             |
|----------------------------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|-------------|-------------|
|                                  | 1        | 20%         | 3        | 33%         | 0        | 0%          | 4        | 67%         | 2        | 67%         | 2        | 50%         | 12          | 40%         |
| 0 a 5                            | 1        | 20%         | 3        | 33%         | 0        | 0%          | 4        | 67%         | 2        | 67%         | 2        | 50%         | 12          | 40%         |
| 6 a 10                           | 4        | 80%         | 2        | 22%         | 2        | 67%         | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 8           | 27%         |
| 11 a 20                          | 0        | 0%          | 3        | 33%         | 1        | 33%         | 2        | 33%         | 1        | 33%         | 2        | 50%         | 9           | 30%         |
| mais de 20                       | 0        | 0%          | 1        | 11%         | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 1           | 3%          |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>5</b> | <b>100%</b> | <b>9</b> | <b>100%</b> | <b>3</b> | <b>100%</b> | <b>6</b> | <b>100%</b> | <b>3</b> | <b>100%</b> | <b>4</b> | <b>100%</b> | <b>30</b>   | <b>100%</b> |

Fonte: Dados da Pesquisa

Os gráficos da figura 9 representam a tabela acima em seus resultados parciais e o total geral.





**Figura 9 – Gráficos das operações perdidas em função da falta de agilidade nas contratações**

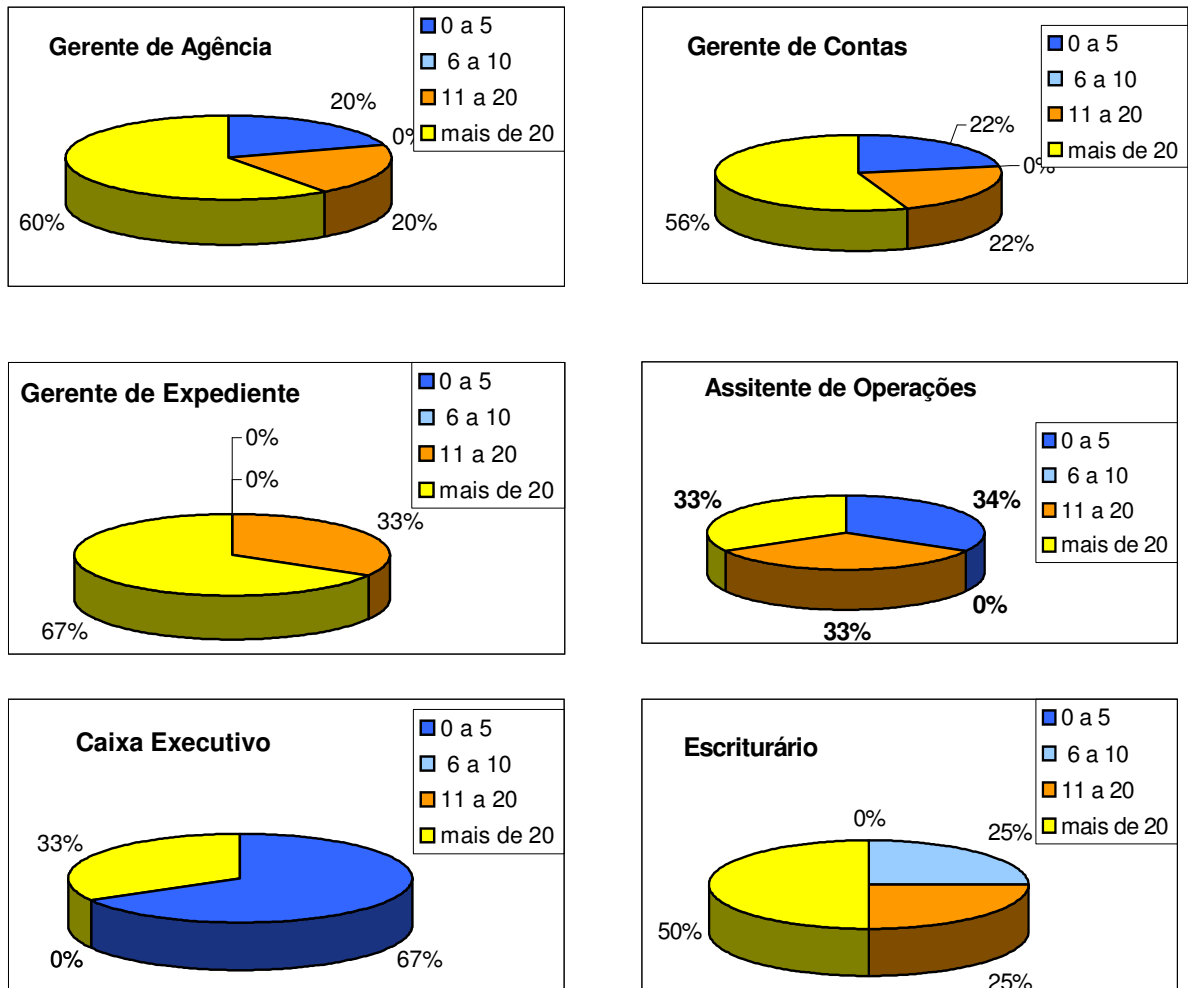
Na questão sobre o percentual da falta de agilidade ter sido devido às exigências burocráticas os grupos Gerente de Agência, Gerente de Contas, Gerente de Expediente e Escrivão optaram pela alternativa de mais de 20%, sendo que o grupo Assistente de Negócios ficou equilibrado entre as alternativas 0 – 5%, 11 – 20% e mais de 20% e o grupo Caixa Executivo ficou com a maioria na alternativa 0 – 5%. No total geral a alternativa mais de 20% ficou com 50% das opções.

**Tabela 12 – Falta de agilidade devido às exigências burocráticas**

| Percentual da falta de agilidade | G. AG.   |             | G.C.     |             | G.EX.    |             | AS.NE G. |             | CAIEX    |             | ESCR.    |             | Total Geral |             |
|----------------------------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|-------------|-------------|
| 0 a 5                            | 1        | 20%         | 2        | 22%         | 0        | 0%          | 2        | 33%         | 2        | 67%         | 0        | 0%          | 7           | 23%         |
| 6 a 10                           | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 1        | 25%         | 1           | 3%          |
| 11 a 20                          | 1        | 20%         | 2        | 22%         | 1        | 33%         | 2        | 33%         | 0        | 0%          | 1        | 25%         | 7           | 23%         |
| mais de 20                       | 3        | 60%         | 5        | 56%         | 2        | 67%         | 2        | 33%         | 1        | 33%         | 2        | 50%         | 15          | 50%         |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>5</b> | <b>100%</b> | <b>9</b> | <b>100%</b> | <b>3</b> | <b>100%</b> | <b>6</b> | <b>100%</b> | <b>3</b> | <b>100%</b> | <b>4</b> | <b>100%</b> | <b>30</b>   | <b>100%</b> |

Fonte: Dados da Pesquisa

A figura 10 a seguir representa a tabela acima em seus resultados parciais e gerais.



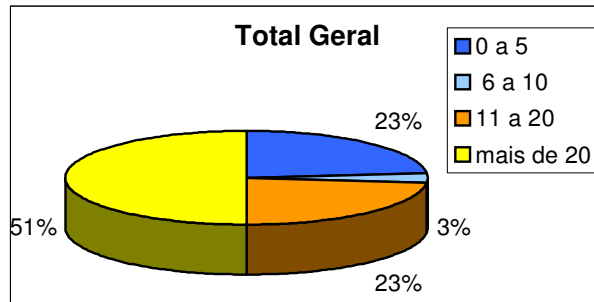


Figura 10 – Gráficos da falta de agilidade devido às exigências burocráticas

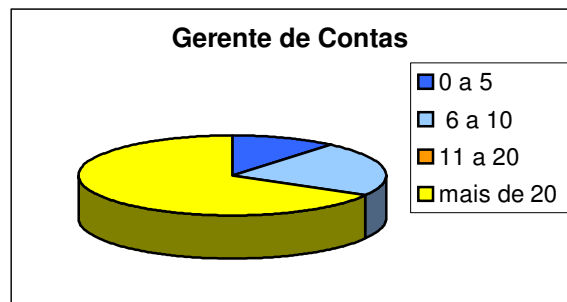
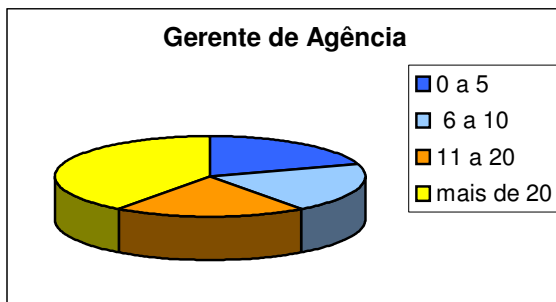
Dividiu-se então as operações que tinham sido perdidas nas agências de acordo com o percentual de exigências burocráticas que possuíam. Para as operações que possuíam mais de 90% das exigências burocráticas qual o percentual que tinha sido perdido, os grupos Gerente de Agência, Gerente de Contas e Escriturário ficaram com a opção mais de 20%. O grupo Gerente de Expediente ficou com a maioria na opção 11 – 20%, o grupo Assistente de Negócios ficou equilibrado entre as opções 0 – 5%, 11 – 20% e mais de 20%, enquanto do grupo Caixa Executivo ficou com a opção 0 – 5%. O total geral ficou com 50% na opção mais de 20%.

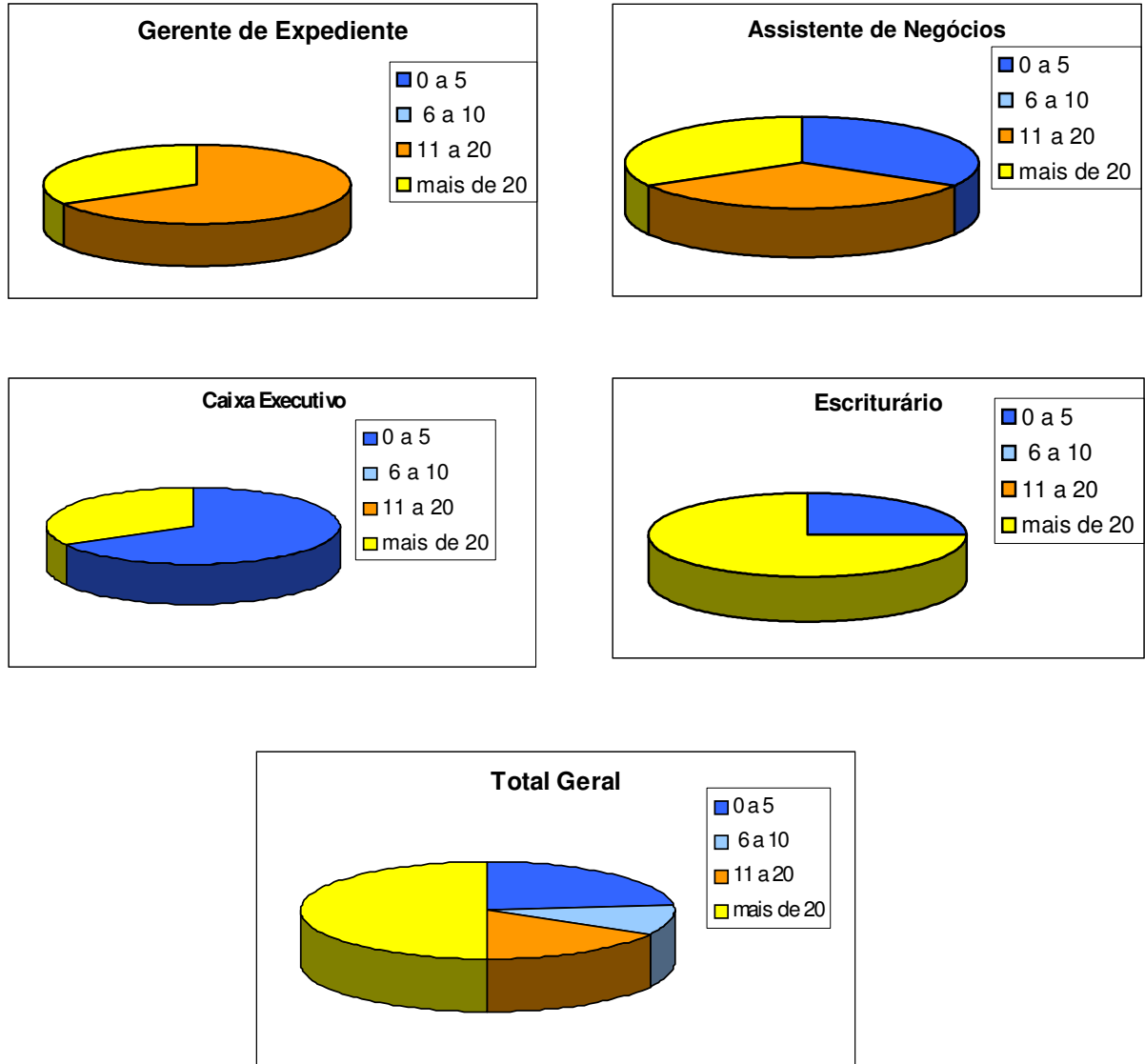
Tabela 13 – Operações perdidas com mais de 90% das exigências burocráticas atendidas

| Percentual de operações perdidas | G. AG.   |             | G.C.     |             | G.EX.    |             | AS.NE G. |             | CAIEX    |             | ESCR.    |             | Total Geral |             |
|----------------------------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|-------------|-------------|
| 0 a 5                            | 1        | 20%         | 1        | 11%         | 0        | 0%          | 2        | 33%         | 2        | 67%         | 1        | 25%         | 7           | 23%         |
| 6 a 10                           | 1        | 20%         | 2        | 22%         | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 3           | 10%         |
| 11 a 20                          | 1        | 20%         | 0        | 0%          | 2        | 67%         | 2        | 33%         | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 5           | 17%         |
| mais de 20                       | 2        | 40%         | 6        | 67%         | 1        | 33%         | 2        | 33%         | 1        | 33%         | 3        | 75%         | 15          | 50%         |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>5</b> | <b>100%</b> | <b>9</b> | <b>100%</b> | <b>3</b> | <b>100%</b> | <b>6</b> | <b>100%</b> | <b>3</b> | <b>100%</b> | <b>4</b> | <b>100%</b> | <b>30</b>   | <b>100%</b> |

Fonte: Dados da Pesquisa

Os gráficos da figura 11 representam a tabela acima com seus resultados parciais e gerais.





**Figura 11 – Gráficos das operações perdidas com mais de 90% das exigências burocráticas atendidas**

Nas operações que possuíam mais de 70% das exigências burocráticas o percentual de perdas de operação para o grupo Gerente de Agência juntamente com o grupo Gerente de Expediente para a maioria foi a opção 11 – 20%, já os grupos Gerente de Contas e Escriturário ficaram com a opção mais de 20% e os grupos Assistente de Negócios e Caixa Executivo ficaram com a opção 6% - 10%. Ficou um total geral de 43% na opção de mais de 20% de operações perdidas nestas condições.

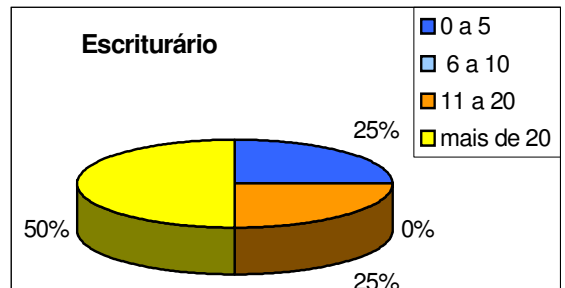
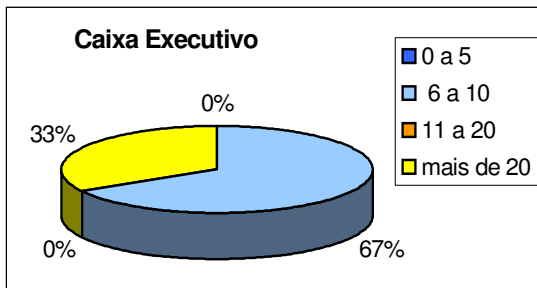
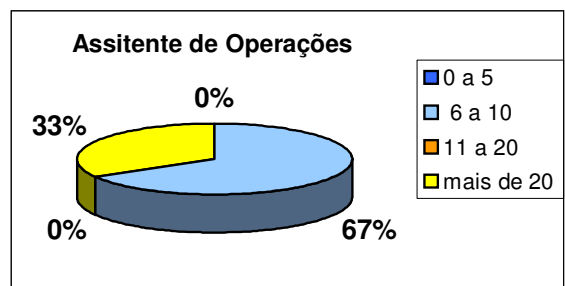
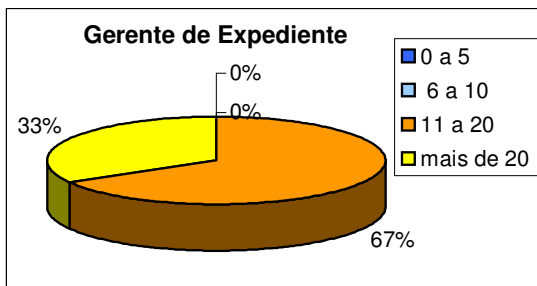
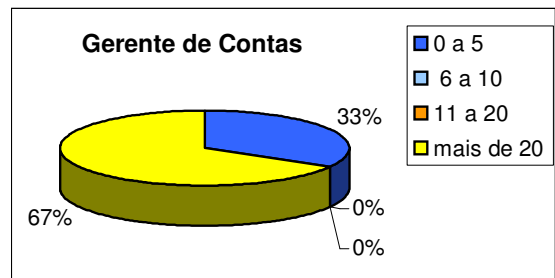
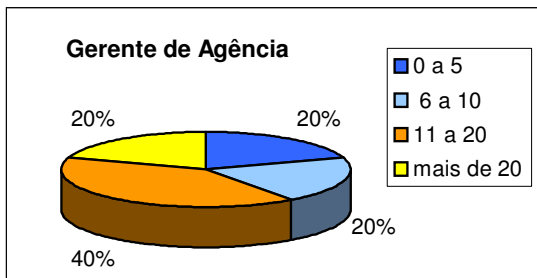


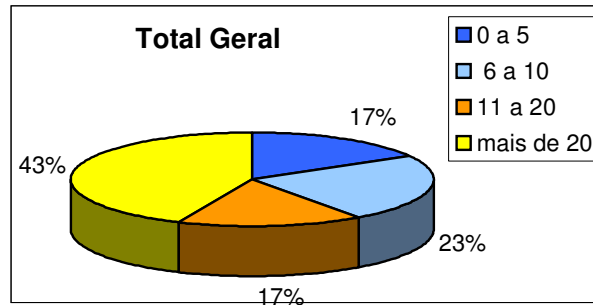
**Tabela 14 – Operações perdidas com mais de 70% de exigências burocráticas atendidas**

| Percentual de operações perdidas | G. AG.   |             | G.C.     |             | G.EX.    |             | AS.NE G. |             | CAIEX    |             | ESCR.    |             | Total Geral |             |
|----------------------------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|-------------|-------------|
| 0 a 5                            | 1        | 20%         | 3        | 33%         | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 1        | 25%         | 5           | 17%         |
| 6 a 10                           | 1        | 20%         | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 4        | 67%         | 2        | 67%         | 0        | 0%          | 7           | 23%         |
| 11 a 20                          | 2        | 40%         | 0        | 0%          | 2        | 67%         | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 1        | 25%         | 5           | 17%         |
| mais de 20                       | 1        | 20%         | 6        | 67%         | 1        | 33%         | 2        | 33%         | 1        | 33%         | 2        | 50%         | 13          | 43%         |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>5</b> | <b>100%</b> | <b>9</b> | <b>100%</b> | <b>3</b> | <b>100%</b> | <b>6</b> | <b>100%</b> | <b>3</b> | <b>100%</b> | <b>4</b> | <b>100%</b> | <b>30</b>   | <b>100%</b> |

Fonte: Dados da Pesquisa

A figura 12 mostra os gráficos da tabela acima nos seus resultados parciais e gerais.





**Figura 12 – Gráficos das operações perdidas com mais de 70% de exigências burocráticas atendidas**

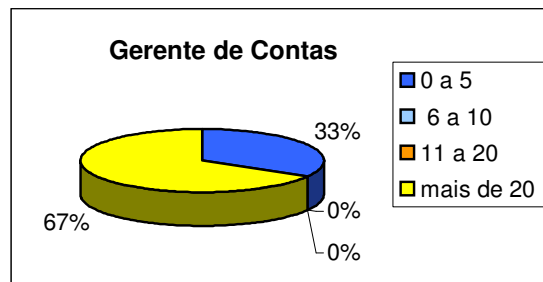
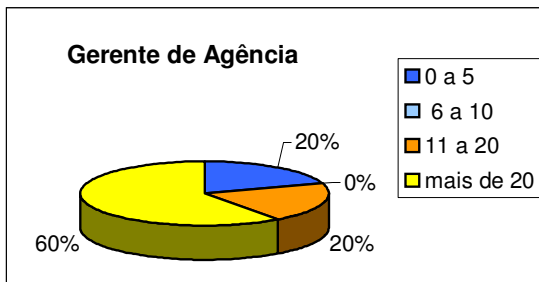
Quando pedimos as operações que possuíam mais de 50% das exigências burocráticas, os grupos Gerente de Agência, Gerente de Contas e Escriturário ficaram com a maioria na opção mais de 20% de operações perdidas, os grupos Gerente de Expediente e Caixa Executivo ficaram com a opção 11 – 20% de operações perdidas e o grupo Assistente de Negócios ficou dividido entre as opções 6 – 10%, 11 – 20% e mais de 20% operações perdidas. Neste, o total geral ficou em 50% para mais de 20% de operações perdidas.

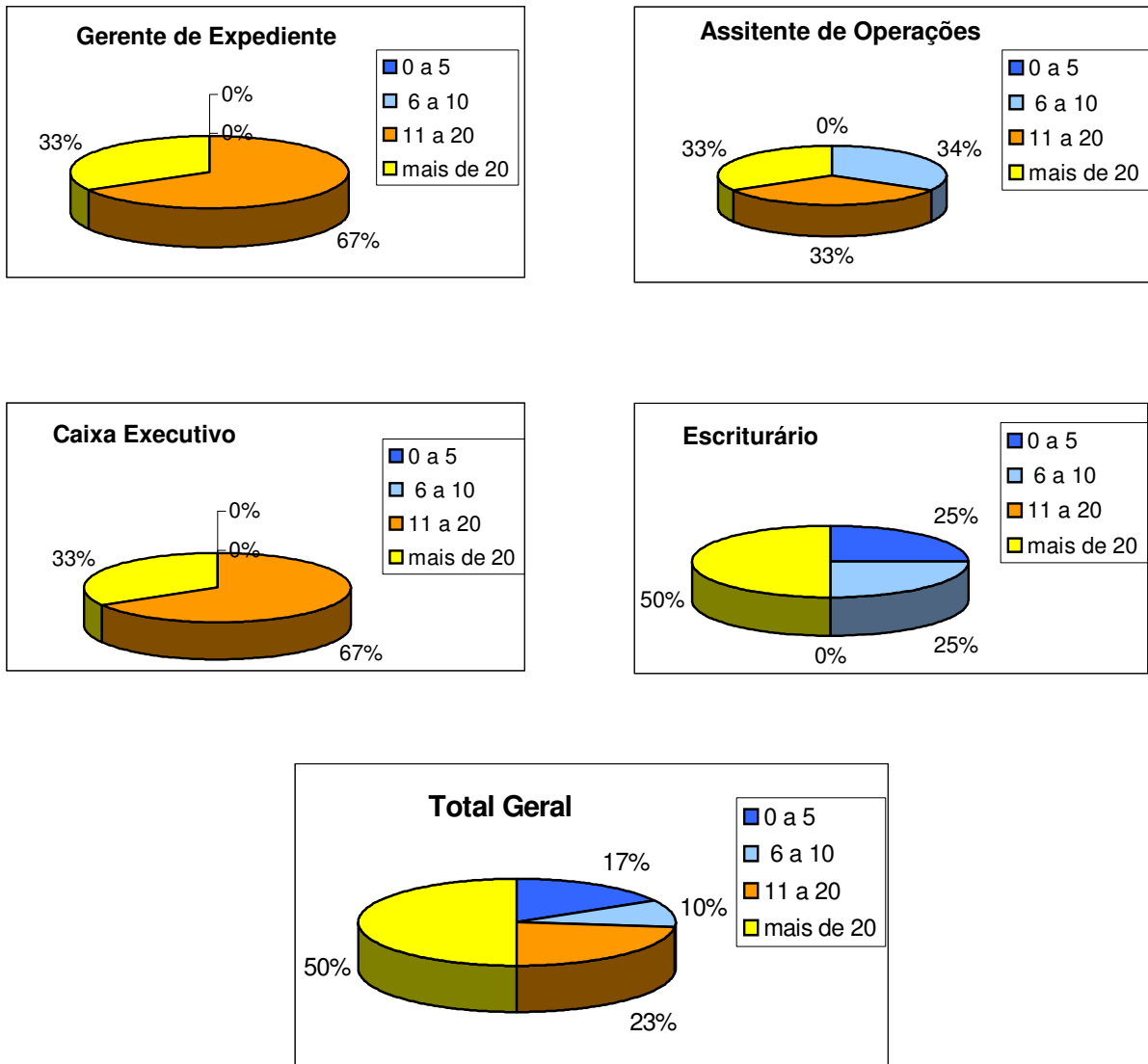
**Tabela 15 – Operações perdidas com mais de 50% de exigências burocráticas atendidas**

| Percentual de operações perdidas | G. AG.   |             | G.C.     |             | G.EX.    |             | AS.NE G. |             | CAIEX    |             | ESCR.    |             | Total Geral |             |
|----------------------------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|-------------|-------------|
| 0 a 5                            | 1        | 20%         | 3        | 33%         | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 1        | 25%         | 5           | 17%         |
| 6 a 10                           | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 2        | 33%         | 0        | 0%          | 1        | 25%         | 3           | 10%         |
| 11 a 20                          | 1        | 20%         | 0        | 0%          | 2        | 67%         | 2        | 33%         | 2        | 67%         | 0        | 0%          | 7           | 23%         |
| mais de 20                       | 3        | 60%         | 6        | 67%         | 1        | 33%         | 2        | 33%         | 1        | 33%         | 2        | 50%         | 15          | 50%         |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>5</b> | <b>100%</b> | <b>9</b> | <b>100%</b> | <b>3</b> | <b>100%</b> | <b>6</b> | <b>100%</b> | <b>3</b> | <b>100%</b> | <b>4</b> | <b>100%</b> | <b>30</b>   | <b>100%</b> |

Fonte: Dados da Pesquisa

A figura 13 a seguir representa a tabela acima em seus resultados parciais e gerais.





**Figura 13 – Gráficos das operações perdidas com mais de 50% das exigências burocráticas atendidas.**

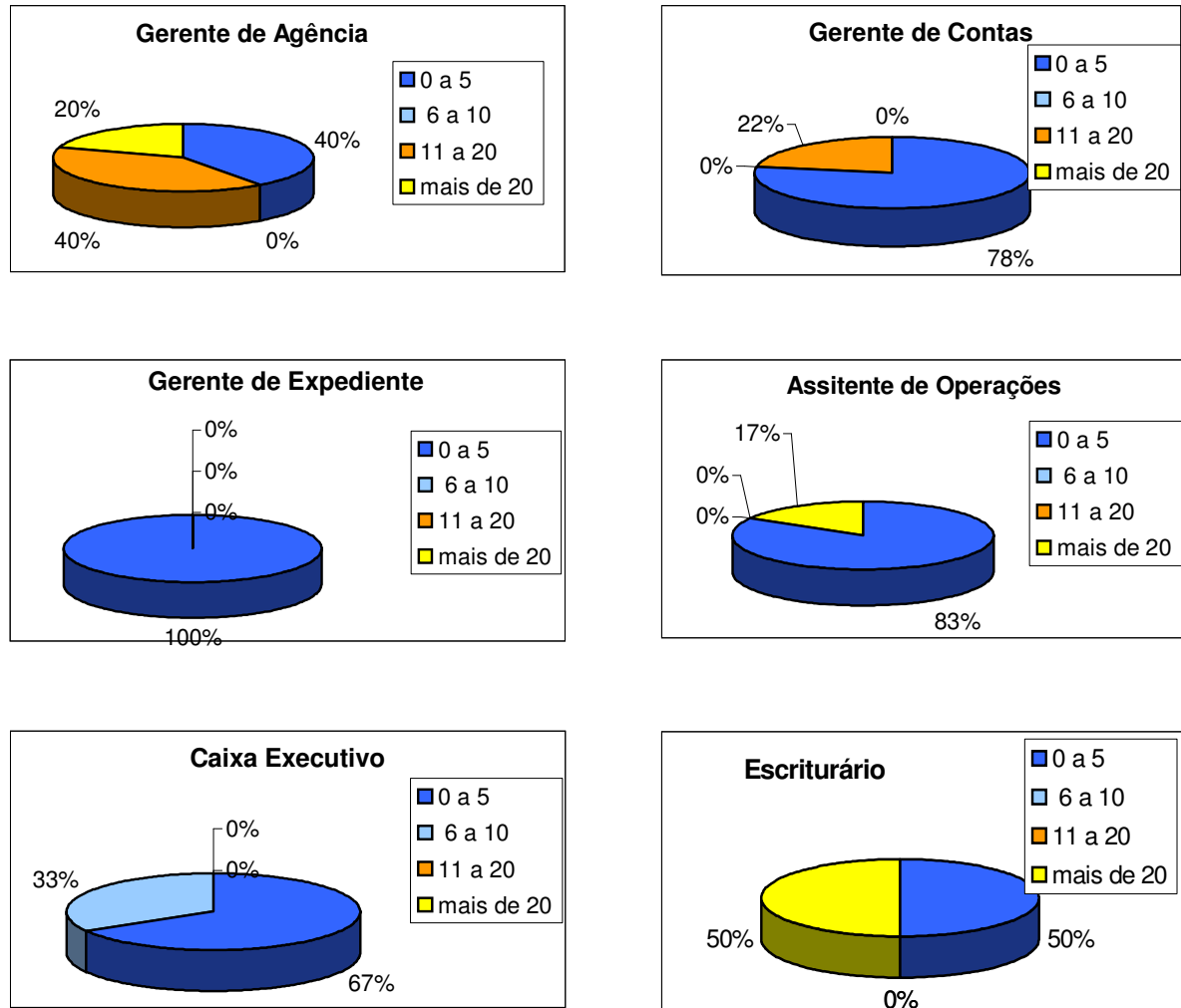
Na solicitação de avaliar as operações com menos de 50% de exigências burocráticas atendidas, os grupos optaram pela alternativa 0 – 5%, com exceção do grupo Gerente de Agência que ficou dividido entre as opções 0 – 5% e 11 – 20%. O total geral desta questão foi de 70% para a opção de 0 – 5% de operações perdidas.

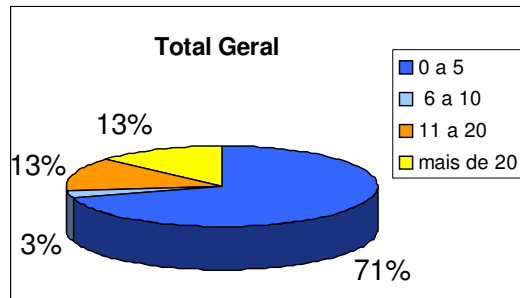
**Tabela 16 – Operações perdidas com menos de 50% de exigências burocráticas atendidas**

| Quantidade de operações | G. AG.   |             | G.C.     |             | G.EX.    |             | AS.NE G. |             | CAIEX    |             | ESCR.    |             | Total Geral |             |
|-------------------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|-------------|-------------|
| 0 a 5                   | 2        | 40%         | 7        | 78%         | 3        | 100%        | 5        | 83%         | 2        | 67%         | 2        | 50%         | 21          | 70%         |
| 6 a 10                  | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 1        | 33%         | 0        | 0%          | 1           | 3%          |
| 11 a 20                 | 2        | 40%         | 2        | 22%         | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 4           | 13%         |
| mais de 20              | 1        | 20%         | 0        | 0%          | 0        | 0%          | 1        | 17%         | 0        | 0%          | 2        | 50%         | 4           | 13%         |
| <b>TOTAL</b>            | <b>5</b> | <b>100%</b> | <b>9</b> | <b>100%</b> | <b>3</b> | <b>100%</b> | <b>6</b> | <b>100%</b> | <b>3</b> | <b>100%</b> | <b>4</b> | <b>100%</b> | <b>30</b>   | <b>100%</b> |

Fonte: Dados da Pesquisa

A tabela acima está representada pelos seus gráficos com os resultados parciais e gerais na figura 14.





**Figura 14 – Gráficos das operações perdidas com menos de 50% de exigências burocráticas atendidas**

Ainda foram salientadas, pelos respondentes, no questionário realizado, algumas exigências burocráticas como sendo as que mais atrapalham as contratações das operações de crédito, e nesta questão as citações não foram separadas por função. Foram destacadas, além das já elencadas, as seguintes exigências burocráticas: Licenças Ambientais (não só a do Ibama), Comprovação de Garantias, Cronograma Físico-financeiro em caso de obras, Comprovação de Recursos Financeiros por parte dos sócios, Comprovação de Liquidação de Impostos, Quinzenária e Vintenária de imóveis no caso do Proger, Preenchimento do Formulário de Capacidade de Pagamento, Laudos de Avaliação e Opinião de Valor, etc. Outras citações não foram relevantes e foram descartadas por serem considerados atos necessários para a contratação de operações de crédito e não exigências burocráticas.

Analisando-se a tabela 3 de forma geral e seus resultados parciais, constatou-se que as exigências burocráticas são a maior dificuldade encontrada na solicitação de uma operação de crédito; que a maioria dos respondentes entende que as mesmas não diminuem a exposição das instituições financeiras ao risco de crédito e; sobre estas mesmas exigências burocráticas, foi possível evidenciar as classificações conforme mostram as tabelas abaixo.

**Tabela 17 – Exigências burocráticas que os clientes têm maior dificuldade em atender**

| EXIGÊNCIAS BUROCRÁTICAS                      | %   |
|--|-----|
| Licença do Ibama                             | 18% |
| Balanco Social                               | 13% |
| Mapa de comprovação e aplicação dos recursos | 10% |
| Balancete                                    | 9%  |
| CND do INSS                                  | 8%  |

Fonte: Dados da Pesquisa

**Tabela 18 – Exigências burocráticas mais necessárias nas operações de crédito**

| <b>EXIGÊNCIAS BUROCRÁTICAS</b>   | <b>%</b> |
|--|----------|
| Relação de faturamento dos últimos 12 meses (empresas) / comprovante de renda PF | 10%      |
| Projeto da Reforma ou Empreendimento   | 10%      |
| Projeto Técnico Agrícola   | 8%       |
| Cópia do Contrato Social   | 8%       |

Fonte: Dados da Pesquisa

**Tabela 19 – Exigências burocráticas que mais dificultam a agilidade na contratação das operações de crédito**

| <b>EXIGÊNCIAS BUROCRÁTICAS</b>                                    | <b>%</b> |
|---|----------|
| Licença do Ibama  | 21%      |
| Balanço Social  | 12%      |
| Balancete   | 12%      |
| CND do INSS   | 11%      |
| Certidão Conj. Neg. Déb. A Trib. Federais e à Dív. Ativa da União | 9%       |
| CRF do FGTS   | 9%       |

Fonte: Dados da Pesquisa

**Tabela 20 – Exigências burocráticas que mais contribuem para a minimização da exposição das instituições financeiras ao risco de crédito**

| <b>EXIGÊNCIAS BUROCRÁTICAS</b>   | <b>%</b> |
|--|----------|
| Certidão Conjunta Negativa Débito a Tributos Federais e à Dívida Ativa da União  | 11%      |
| Balanço Social   | 10%      |
| Relação de Faturamento dos últimos 12 meses (empresas) / comprovante de renda PF | 9%       |
| Balancete  | 8%       |
| CND do INSS  | 8%       |
| CRF do FGTS  | 8%       |

Fonte: Dados da Pesquisa

**Tabela 21 – Exigências burocráticas que são meramente formais, não minimizando o risco de crédito**

| <b>EXIGÊNCIAS BUROCRÁTICAS</b>  | <b>%</b> |
|---|----------|
| Cópia da Carteira de Identidade (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores) | 12%      |
| Cópia do CPF  | 12%      |
| Cópia do Recibo de entrega da RAIS  | 11%      |
| Cópia do CNPJ   | 9%       |
| Comprovante de inscrição do imóvel no INCRA   | 9%       |

Fonte: Dados da Pesquisa

Na relação operações perdidas, inadimplência e exigências burocráticas atendidas o resultado ficou conforme a tabela abaixo:

**Tabela 22 – Relação operações perdidas/inadimplência/exigências burocráticas atendidas**

|  |             |     |
|--|-------------|-----|
| Operações com falta de uma ou mais exigência burocrática que ficaram inadimplentes | 0 - 5%      | 83% |
| Operações perdidas por falta de agilidade na contratação                           | 0 - 5%      | 40% |
| Falta de agilidade devido às exigências burocráticas                               | mais de 20% | 50% |
| Operações perdidas com mais de 90% de exigências burocráticas atendidas            | mais de 20% | 50% |
| Operações perdidas com mais de 70% de exigências burocráticas atendidas            | mais de 20% | 43% |
| Operações perdidas com mais de 50% de exigências burocráticas atendidas            | mais de 20% | 50% |
| Operações perdidas com menos de 50% de exigências burocráticas atendidas           | 0 - 5%      | 70% |

Fonte: Dados da Pesquisa

Toda a análise tem sua limitação, uma vez que não se pode cercar todos os prováveis fatores que venham a influenciar o processo de contratação de operações de crédito. Vale, aqui, a larga experiência dos colegas respondentes para classificar as exigências burocráticas conforme solicitado e a dar a cada uma delas a devida importância.

#### 4.2 SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS

A questão relativa à avaliação de investimentos concentra-se na escolha de um método que efetivamente traduza, de forma clara e eficiente, para o tomador de decisão – quanto a se conceder ou não um determinado financiamento.

Este estudo teve como proposta analisar o impacto das exigências burocráticas no dia a dia das contratações de operações de crédito nas agências e suas principais conseqüências, ficando como sugestão o estudo de uma relação destas exigências com a perda de clientes.

#### 4.3 CONCLUSÕES FINAIS

Ao considerar que todas as exigências burocráticas minimizam a exposição ao risco de crédito caminha-se na contramão da história, exigindo dos clientes a apresentação de comprovantes e de cópias, quando as próprias instituições financeiras solicitam a estes mesmos clientes que utilizem meios eletrônicos para suas operações bancárias. Vale salientar a importância do conhecimento do cliente, da empresa e da atividade pertinente a eles, visto que o papel nem sempre traduz a realidade. Percebe-se claramente que algumas exigências burocráticas são, sem nenhuma dúvida, indispensáveis às contratações das operações de crédito, sendo por fazerem parte dos dados necessários para o cálculo da capacidade de pagamento ou, por serem parte da comprovação de existência da própria pessoa física ou jurídica.

Estudando-se os dados levantados nas operações de crédito, foi-se capaz de selecionar as exigências burocráticas mais ocorrentes nas mesmas e sobre estas se desenvolveu o estudo de caso e o questionário enviado aos colegas. Neste resultado inicial, já começou a ficar aparente à que quantidade de exigências burocráticas o cliente é submetido toda vez que investe em uma tentativa de operação de crédito junto ao Banco do Brasil.

A análise do caso da Taim Aero Agrícola proporcionou a comprovação de que muitos clientes idôneos, com capacidade de pagamento compatível, histórico irrepreensível junto ao Banco, passam a ficar fora do público-alvo de operações de crédito por serem submetidos a exigências burocráticas excessivas as quais não comprovam a capacidade, nem a vontade, do cliente de honrar seus compromissos.

Essas mesmas exigências burocráticas tornam o Banco excessivamente lento para competir no mercado atual, fazendo com que perca oportunidades de negócios e, submetendo os seus clientes a longos prazos de espera, incorrendo no risco de perda dos mesmos. O Banco passa a ser também um fiscalizador, muitas vezes em detrimento de sua função primeira de



emprestar de forma responsável, analisando a capacidade do cliente de pagar o capital tomado e, contribuindo com o desenvolvimento.

Uma informação pode ter grande importância se dela dependem decisões que envolvam riscos. Desta forma, conclui-se que, de acordo com o universo estudado e com os dados levantados, tanto os clientes como o Banco, sofrem conseqüências quando existe o exagero nas exigências burocráticas. O Banco perde negócios e oportunidades de atuar como agente de desenvolvimento da região onde está instalado podendo vir a perder até seus clientes e a possibilidade de competir no mercado atual e, os clientes perdem a possibilidade de ver suas empresas crescerem ou de terem seus sonhos realizados, causando um sentimento de frustração em ambas as partes por não serem capazes de realizar a função a qual se propuseram.

Em face da evolução, não somente tecnológica, mas também comercial, bem como das relações humanas, o sucesso de qualquer empresa depende de certos princípios, estruturas e procedimentos. Tendo como referencial este guia e que o Banco é uma empresa que tem como foco as operações de crédito visando à satisfação do cliente, pretende-se com a elaboração deste estudo contribuir para salientar a dificuldade de trabalhar com tantas exigências burocráticas, e chamar a atenção para as possíveis conseqüências desta posição. Recomenda-se, a exemplo do que hoje é realizado com Serasa e Cadin, a integração dos bancos de dados dos órgãos emitentes das certidões necessárias às operações de crédito, como forma de atualização constante dos cadastros do Banco e agilidade nas contratações destas operações. Salienta-se a necessidade de revisar as atuais exigências burocráticas feitas para cada tipo de operação de crédito e a quem estas se destinam a fim de impedir erros, até mesmo jurídicos, em suas solicitações.

Não se pretendeu suscitar a eliminação total das exigências burocráticas, mas sim a racionalização das mesmas dentro dos parâmetros necessários e meios tecnológicos disponíveis para a realização de uma operação segura e honesta sem comprometer a sua agilidade e realização.

## REFERÊNCIAS

- ÁVILA Filho, Francisco. Manual de Análise Avançada de Crédito. São Paulo, IBCB, 1992.
- CASAROTTO Filho, Néelson & Koppittke, Bruno Hartmut. Análise de Investimentos. São Paulo, 1990.
- FACHIN, Odília. *Fundamentos de metodologia*. São Paulo: saraiva. 2001.
- GIL, A.C. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 4ª Edição, São Paulo: Atlas, 1995.
- HUMBERT, Mário Ernesto. A guerra contra o emprego. AOL Notícias, PNDE Online, 19/04/2004. Disponível em: [www.pnbe.org.br/website/artigo](http://www.pnbe.org.br/website/artigo). Acesso em: 14/02/2007
- SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. Análise de Crédito Concessão e Gerência de Empréstimos. São Paulo: Atlas, 1998.
- SILVA, José Pereira da. Análise e Decisão de Crédito. São Paulo, Atlas, 1988.
- STAKE, Robert E. The case study method in social inquiry. In DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. *The American tradition in qualitative research*. Vol. II. Thousand Oaks, California: Sage Publications. 2001.
- STIGLITZ, Joseph e Greenwald, Bruce. Rumo a um Novo Paradigma em Economia Monetária São Paulo: Francis, 2004
- UNIVERSIDADE CORPORATIVA DO BANCO DO BRASIL. Qualidade do Crédito. Operações de Crédito. 2006
- UNIVERSIDADE CORPORATIVA DO BANCO DO BRASIL. Qualidade do Crédito. Risco de Clientes. 2005
- TOLEDO, José Roberto de. Ano Otimista para o Mercado Imobiliário. Imovelweb/editorial, 22/01/2007. Disponível em: <http://imoveis.imovelweb.com.br/web/editorial>. Acesso em: 10/02/2007
- YIN, R.N. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos. Porto Alegre: Bookmann, 2001. 2ª Ed.

## ANEXO 1

### QUESTIONÁRIO UTILIZADO

Este questionário visa coletar dados para subsidiar o estudo que está sendo desenvolvido sobre as conseqüências das exigências burocráticas nas operações de crédito. Este estudo tem como objetivo analisar o impacto destas exigências no dia a dia das contratações de operações de crédito nas agências.

Esse questionário é composto de 07 questões de múltipla escolha, 06 mistas, 01 questão sim - não e 01 questão livre, sendo que ao final foi colocado um campo para opiniões.

Solicita-se a devolução deste pela mesma via que lhe foi enviado (e-mail, correio SISBB – Nota Pessoal ou em mãos) o mais breve possível, para que seja possível o processamento dos dados dentro do prazo estipulado para a conclusão deste trabalho.

Os dados aqui fornecidos só serão utilizados em trabalho de pesquisa acadêmica. A autora se compromete a não repassar informações a qualquer título. Por favor, queira dispor de alguns minutos para responder as questões que poderão colaborar para que se repense algumas exigências burocráticas feitas no dia a dia das agências.

Fica o agradecimento pela compreensão e colaboração nesta pesquisa.

Caso queira colaborar ainda mais, envie este questionário à sua lista de e-mails de colegas do Banco, tomando o cuidado de solicitar que os participantes mandem o resultado à pesquisadora.

Dados de identificação

Função: \_\_\_\_\_

Agência: \_\_\_\_\_

Tempo de serviço: \_\_\_\_\_

1. Quando um cliente tradicional do banco solicita uma operação de crédito, qual a primeira dificuldade que lhe vem à mente?

- ( ) Capacidade de pagamento
- ( ) Exigências burocráticas para a comprovação da capacidade de pagamento
- ( ) Exigências burocráticas para a comprovação de idoneidade

Todas as exigências burocráticas

Outras: \_\_\_\_\_

2. Quais das exigências burocráticas listadas abaixo que os clientes têm maior dificuldade em atender?

Cópia da carteira de identidade (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores)

Cópia do CPF (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores)

Cópia do Contrato Social (empresas)

Cópia do CNPJ (empresas)

Balanço Social (3 últimos anos)

Balancete (3 últimos meses)

Relação de Faturamento dos últimos 12 meses (empresa)

CRF do FGTS

CND do INSS

Certidão Conj. Negativa de Débitos a Tributos Federais e á Dívida Ativa da União

Prova de quitação do ITR

Comprovante de inscrição do imóvel beneficiado com o crédito no INCRA

Cópia do recibo de entrega da RAIS

Licença do IBAMA

Projeto técnico agrícola

Projeto de reforma ou do empreendimento

Cronograma de reforma ou empreendimento

Croqui do imóvel identificando a área total

Mapa de comprovação e aplicação de recursos

Outras: \_\_\_\_\_

3. Quais as exigências burocráticas que você entende serem mais necessárias nas contratações de operações de crédito?

Cópia da carteira de identidade (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores)

Cópia do CPF (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores)

Cópia do Contrato Social (empresas)

Cópia do CNPJ (empresas)

- Balanço Social (3 últimos anos)
  - Balancete (3 últimos meses)
  - Relação de Faturamento dos últimos 12 meses (empresa)
  - CRF do FGTS
  - CND do INSS
  - Certidão Conj. Negativa de Débitos a Tributos Federais e á Dívida Ativa da União
  - Prova de quitação do ITR
  - Comprovante de inscrição do imóvel beneficiado com o crédito no INCRA
  - Cópia do recibo de entrega da RAIS
  - Licença do IBAMA
  - Projeto técnico agrícola
  - Projeto de reforma ou do empreendimento
  - Cronograma de reforma ou empreendimento
  - Croqui do imóvel identificando a área total
  - Mapa de comprovação e aplicação de recursos
- Outras: \_\_\_\_\_

4. Quais as exigências burocráticas que mais dificultam a agilidade das operações de crédito?  
(independente do motivo)

- Cópia da carteira de identidade (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores)
- Cópia do CPF (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores)
- Cópia do Contrato Social (empresas)
- Cópia do CNPJ (empresas)
- Balanço Social (3 últimos anos)
- Balancete (3 últimos meses)
- Relação de Faturamento dos últimos 12 meses (empresa)
- CRF do FGTS
- CND do INSS
- Certidão Conj. Negativa de Débitos a Tributos Federais e á Dívida Ativa da União
- Prova de quitação do ITR
- Comprovante de inscrição do imóvel beneficiado com o crédito no INCRA
- Cópia do recibo de entrega da RAIS

- Licença do IBAMA
- Projeto técnico agrícola
- Projeto de reforma ou do empreendimento
- Cronograma de reforma ou empreendimento
- Croqui do imóvel identificando a área total
- Mapa de comprovação e aplicação de recursos

Outras: \_\_\_\_\_

5. Você acredita que estas exigências burocráticas diminuem a exposição ao risco de crédito?

- Sim                       Não

6. Quais das seguintes exigências burocráticas mais contribuem para a diminuição da exposição das instituições financeiras ao risco?

- Cópia da carteira de identidade (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores)
- Cópia do CPF (PF, sócio e cônjuge no caso de empresa e fiadores)
- Cópia do Contrato Social (empresas)
- Cópia do CNPJ (empresas)
- Balanço Social (3 últimos anos)
- Balancete (3 últimos meses)
- Relação de Faturamento dos últimos 12 meses (empresa)
- CRF do FGTS
- CND do INSS
- Certidão Conj. Negativa de Débitos a Tributos Federais e á Dívida Ativa da União
- Prova de quitação do ITR
- Comprovante de inscrição do imóvel beneficiado com o crédito no INCRA
- Cópia do recibo de entrega da RAIS
- Licença do IBAMA
- Projeto técnico agrícola
- Projeto de reforma ou do empreendimento
- Cronograma de reforma ou empreendimento
- Croqui do imóvel identificando a área total
- Mapa de comprovação e aplicação de recursos

Outras: \_\_\_\_\_



10. Qual o percentual desta falta de agilidade foi devido a exigências burocráticas?

- 0 – 5%             6 – 10%             11 – 20%             mais de 20%

11. Qual o percentual destas operações tinha mais de 90% das exigências burocráticas?

- 0 – 5%             6 – 10%             11 – 20%             mais de 20%

12. Qual o percentual destas operações tinha mais de 70% das exigências burocráticas?

- 0 – 5%             6 – 10%             11 – 20%             mais de 20%

13. Qual o percentual destas operações tinha mais de 50% das exigências burocráticas?

- 0 – 5%             6 – 10%             11 – 20%             mais de 20%

14. Qual o percentual destas operações tinha menos de 50% das exigências burocráticas?

- 0 – 5%             6 – 10%             11 – 20%             mais de 20%

15. Deixe aqui a relação de 5 exigências burocráticas que mais atrapalham as contratações de operações de crédito na sua agência.

- 1. \_\_\_\_\_
- 2. \_\_\_\_\_
- 3. \_\_\_\_\_
- 4. \_\_\_\_\_
- 5. \_\_\_\_\_

Algum comentário adicional e sugestões:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



## ANEXO 2

## Tabela de Cruzamento

| Exigências Burocráticas                               | Meramente   |         | Minimizam o      | Clientes c/<br>dificuldade p/ atender | Dificultam<br>a agilidade |
|---|-------------|---------|------------------|---------------------------------------|---------------------------|
|   | Necessárias | Formais | Risco de Crédito |                                       |                           |
| Cópia da Carteira de Identidade                       |             |         |                  |                                       |                           |
| Cópia do CPF  |             |         |                  |                                       |                           |
| Cópia do Contrato Social                              |             |         |                  |                                       |                           |
| Cópia do CNPJ   |             |         |                  |                                       |                           |
| Balanço Social  |             |         |                  |                                       |                           |
| Balancete   |             |         |                  |                                       |                           |
| Relação de Faturamento dos últimos 12 meses           |             |         |                  |                                       |                           |
| CRF do FGTS   |             |         |                  |                                       |                           |
| CND do INSS   |             |         |                  |                                       |                           |
| Cert. Conj. Neg. de Déb. A Trib. Fed. E Div. Da União |             |         |                  |                                       |                           |
| Prova de quitação do ITR                              |             |         |                  |                                       |                           |
| Comprovante de Insc. Imóvel no Incra                  |             |         |                  |                                       |                           |
| Cópia do recibo de entrega da RAIS                    |             |         |                  |                                       |                           |
| Licença do Ibama                                      |             |         |                  |                                       |                           |
| Projeto Técnico Agrícola                              |             |         |                  |                                       |                           |
| Projeto de reforma ou do empreendimento               |             |         |                  |                                       |                           |
| Cronograma de reforma ou empreendimento               |             |         |                  |                                       |                           |
| Croqui do imóvel                                      |             |         |                  |                                       |                           |
| Mapa de comprovação e aplicação de recursos           |             |         |                  |                                       |                           |