



**A IMPORTÂNCIA DA ANÁLISE DE CRÉDITO NO  
CONTROLE DA INADIMPLÊNCIA:  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA DISTRIBUIDORA DE  
COMBUSTÍVEIS BRASILEIRA**

**Duane Cardoso Maia**

Rio de Janeiro  
2012

**DUANE CARDOSO MAIA**

Discente do curso de Engenharia de Produção

Matrícula: 0823800114

**A IMPORTÂNCIA DA ANÁLISE DE CRÉDITO NO  
CONTROLE DA INADIMPLÊNCIA:  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA DISTRIBUIDORA DE  
COMBUSTÍVEIS BRASILEIRA**

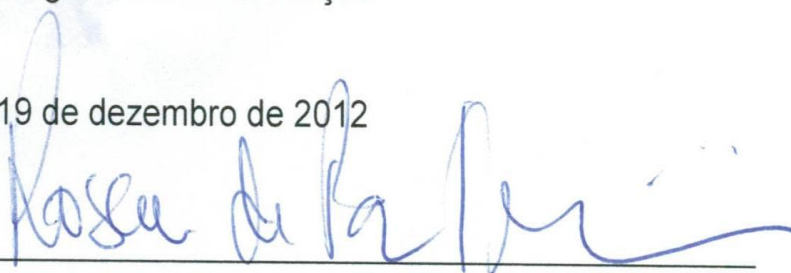
Trabalho de Conclusão de curso, TCC, apresentado ao curso de graduação em Engenharia de Produção, da UEZO como parte dos requisitos para a obtenção do grau de Engenheiro de Produção, sob a orientação do Professor Msc. Paulo Emilio Paes Rodrigues.

Rio de Janeiro  
Dezembro de 2012

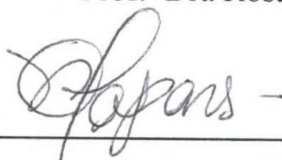
**A IMPORTÂNCIA DA ANÁLISE DE CRÉDITO NO CONTROLE DA  
INADIMPLÊNCIA:  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA DISTRIBUIDORA DE  
COMBUSTÍVEIS BRASILEIRA**

Elaborado por Duane Cardoso Maia  
Discente do Curso de Engenharia da Produção da UEZO  
Este trabalho de Graduação foi analisado e aprovado com  
Grau: Engenheiro de Produção

Rio de Janeiro, 19 de dezembro de 2012



Prof.ª Dra Rosana da Paz Ferreira, UEZO.



Prof.ª Dra. Neyda de La Caridad Om Tapanes, UEZO



Orientador Prof. Msc. Paulo Emilio P. Rodrigues, UEZO

RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL  
DEZEMBRO DE 2012

Dedico este trabalho a meu marido e demais familiares.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por estar ao meu lado em todos os momentos da minha vida.

Ao meu marido, que sempre me apoiou e incentivou.

Aos meus familiares, por terem acreditado em meu potencial.

Aos meus amigos e professores que me ajudaram e trouxeram conhecimento, me ajudando na minha formação acadêmica.

As almas de todos os homens são imortais, mas as almas dos homens justos são imortais e  
divinas.  
Sócrates

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Processo de Crédito.....	7
Figura 2:C's do Crédito.....	8

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Classe de risco conforme SERASA .....	30
Tabela 2:Classificação de risco da Empresa .....	31
Tabela 3:Fluxo de Aprovação da Proposta de Limite de crédito .....	31
Tabela 4: Periodicidade de análise de crédito conforme o risco .....	33
Tabela 5: Nível de aprovação de classificação de risco .....	35
Tabela 7: Requisitos para avaliação de imóveis.....	42
Tabela 8: Critérios de valorização das garantias para crédito .....	45

## RESUMO

No passado a coordenadoria de crédito era um departamento considerado não estratégico dentro das empresas, o foco estava direcionado para as áreas diretamente relacionadas a compra e venda. Com a globalização e o crescimento significativo da inadimplência no mercado mundial, as empresas passaram a se preocupar com a avaliação e controle dos riscos de mercado em geral e assim a análise de crédito passou a ser uma das ferramentas mais utilizadas para controlar e reduzir os riscos atribuídos às negociações. Na pesquisa foram utilizados métodos qualitativos para análise dos dados, os mesmos foram retirados dos sistemas da empresa do qual foi feita o estudo de caso que auxiliam no fornecimento de dados para elaboração da análise de crédito. No decorrer do trabalho observou-se que a análise de crédito é essencial para o controle da inadimplência na concessão de limite de crédito para os postos de combustíveis. Além disso, foram mostrados itens relevantes a serem levados em consideração, sobre a idoneidade dos clientes junto à empresa do qual foi feita o estudo de caso e ao mercado, que auxiliam controle e aprovação de crédito. Os resultados finais do trabalho mostram detalhadamente, passo a passo, o quanto uma análise de crédito é importante na tomada de decisão da empresa no que tange a concessão de crédito segura e eficaz associada ao controle de inadimplência de seus clientes.

**Palavras-chave:** Análise de crédito, concessão de crédito, inadimplência



## **ABSTRACT**

In the past the coordinating body of a department credit was not considered strategic within enterprises, the focus was directed to the areas directly related with buying and selling. With globalization and the significant increase in defaults in the global market, companies have become concerned with the assessment and control of market risks in general and thus the credit analysis has become one of the most used tools to control and reduce the risks attributed negotiations. A qualitative research methods were used for data analysis, they were extracted from the enterprise systems, that assists in providing data for the preparation of credit analysis. During the study it was observed that the credit analysis is essential for the control of in granting credit limit for the gas stations. In addition, relevant items were shown to be taken into consideration on the suitability of the clients from the company and the market, which help the control and credit approval. Final results of the study show details, step by step, how a credit analysis is important in the decision of the company regarding the granting of credit associated with the safe and effective control of customer default.

Keywords: Analysis of credit, granting of credit, default

## SUMÁRIO

	PÁGINAS
<b>LISTA DE FIGURAS .....</b>	<b>VI</b>
<b>LISTA DE TABELAS .....</b>	<b>VI</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>VII</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>VIII</b>
<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
<b>2. FUNDAMENTOS DO CRÉDITO.....</b>	<b>3</b>
2.1. CONCEITO DE CRÉDITO .....	3
<b>2.1.1. Política de Crédito .....</b>	<b>4</b>
2.2. ANÁLISE DE CRÉDITO .....	6
2.3. FUNDAMENTO DA ANÁLISE DE CRÉDITO .....	8
<b>2.3.1. Caráter .....</b>	<b>9</b>
<b>2.3.2. Capacidade.....</b>	<b>10</b>
<b>2.3.3. Capital.....</b>	<b>11</b>
<b>2.3.4. Colateral .....</b>	<b>12</b>
<b>2.3.5. Condições.....</b>	<b>13</b>
2.4. RISCOS .....	13
<b>3. INADIMPLÊNCIA.....</b>	<b>15</b>
3.1. CONCEITOS.....	15
3.2. CAUSAS DA INADIMPLÊNCIA.....	15

3.3.	ANÁLISE DO CLIENTE.....	18
3.3.1.	Análise cadastral do cliente.....	18
3.3.2.	Análise de perfil (Credit Score).....	19
3.3.3.	Análise de comportamento ( <i>Behaviour Score-BS</i> ) .....	20
3.3.4.	Análise de clientes pessoa jurídica.....	21
3.4.	INADIMPLÊNCIA DAS EMPRESAS .....	22
4.	<b>ESTUDO DE CASO.....</b>	<b>24</b>
4.1.	PROBLEMA DE PESQUISA .....	24
4.1.1.	<b>Objetivo .....</b>	<b>25</b>
4.2.	METODOLOGIA.....	25
4.2.1.	<b>Caracterização da pesquisa.....</b>	<b>26</b>
4.2.2.	<b>População e amostra.....</b>	<b>26</b>
4.2.3.	<b>Coleta de dados .....</b>	<b>26</b>
4.2.4.	<b>Tratamento e análise de dados.....</b>	<b>27</b>
5.	<b>DIRETRIZES DA EMPRESA PARA CONCESSÃO DE CRÉDITO A POSTOS DE COMBUSTÍVEIS .....</b>	<b>29</b>
5.1.	AVALIAÇÃO DE CRÉDITO.....	29
5.2.	CONCESSÃO DO LIMITE DE CRÉDITO .....	31
5.3.	GESTÃO DO LIMITE DE CRÉDITO .....	32
5.4.	REVISÃO DO LIMITE DE CRÉDITO .....	33
5.5.	REAJUSTE AUTOMÁTICO DE LIMITES DE CRÉDITO.....	34
5.6.	CLASSIFICAÇÃO DE RISCO .....	35

5.7.	GRUPO ECONÔMICO.....	36
5.7.1.	Grupo Econômico.....	36
5.7.2.	Formação e Gestão de Grupo Econômico.....	36
5.7.3.	Remanejamento de Limite de Crédito.....	36
5.8.	GARANTIAS .....	37
5.8.1.	Garantias .....	37
5.8.2.	Tipos de Garantias.....	39
5.8.3.	Carta de Fiança .....	39
5.8.4.	Garantias Reais.....	41
5.8.4.1.	Garantia Hipotecária.....	41
5.8.4.2.	Caução.....	42
5.8.4.3.	Alienação fiduciária.....	43
5.8.5.	Cobertura de Garantias .....	44
5.8.6.	Gestão das Garantias .....	46
5.8.7.	Outras Garantias.....	46
6.	ANÁLISE DE CRÉDITO PARA POSTOS DE COMBUSTÍVEIS .....	47
6.1.	ESTUDO DE CASO POSTO A .....	47
6.1.1.	Dados cadastrais: .....	47
6.1.2.	Restrições cadastrais:.....	47
6.1.3.	Histórico de relacionamento junto à empresa: .....	48
6.1.4.	Parecer de crédito: .....	48
6.2.	ESTUDO DE CASO POSTO B .....	49

6.2.1. Dados cadastrais: .....	49
6.2.2. Restrições cadastrais:.....	49
6.2.3. Histórico de relacionamento junto à empresa: .....	50
6.2.4. Parecer de crédito: .....	51
7. CONCLUSÃO .....	52
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	54

## 1. INTRODUÇÃO

A expansão dos mercados e das organizações fez com que, paralelamente, surgisse a necessidade do mercado de crédito. A grande massa de transações comerciais, atualmente, necessita de altos investimentos e em certos casos a organização que detém um misto de conhecimento, habilidade e capital para atender determinada demanda que solicita crédito para auxiliar e concretizar seus planos estratégicos.

Essas organizações recorrem a instituições de crédito ou até mesmo a empresa fornecedora de seus produtos, com o intuito de angariar fundos ou comprar produtos a prazo para por em prática seus planos de negócios com a finalidade de obter um lucro maior ou então para trabalhar melhor seu capital. As operações de créditos são viáveis tanto para a organização que fornece o crédito, doravante denominada organização credora, quanto para a organização que recebe o crédito, o devedor. O credor tem a expectativa de receber de volta o valor cedido acrescido taxas e no caso de fornecimento de produtos o aumento da margem e volume do produto vendido. Já o devedor espera por em prática sua estratégia e, assim, obter lucros.

Das diversas definições para a palavra crédito, originada do latim, *Creditu*, no dicionário Aurélio 5<sup>a</sup> ed., destacaremos as seguintes:

- Segurança de que alguma coisa é verdadeira; confiança;
- Boa reputação, boa fama; consideração;
- Fé na solvabilidade.
- Facilidade de obter dinheiro por empréstimo ou abrir contas em casas comerciais.
- Facilidade de conseguir adiantamentos de dinheiro para fins comerciais, industriais, agrícolas etc;
- Soma posta à disposição de alguém num banco, numa casa de comércio etc., mediante certas vantagens;
- O que o negociante tem a haver;
- Direito de receber o que se emprestou;
- Troca de bens presentes por bens futuros.

O crédito pode ser entendido como uma ferramenta de desenvolvimento organizacional. Contudo podem ocorrer inadimplências e isso pode levar todo sistema à falha. Os sistemas de créditos atuais contam com diversas ferramentas capazes de ajudar no controle da inadimplência. Este trabalho tem por objetivo mostrar a importância da análise de crédito no controle da inadimplência, onde uma distribuidora de combustíveis brasileira é a credora e os postos de combustíveis os devedores.

A empresa em estudo trabalha no segmento de distribuição de combustíveis no Brasil e conta com parcerias com seus fornecedores e clientes, onde neles estão incluídos postos de combustíveis, distribuidoras, usinas entre outras empresas que compram combustíveis em todo o território Brasileiro, sempre mantendo um critério de qualidade para com seus clientes.

Tendo em vista o crescimento da empresa no mercado e a busca de novos clientes, a análise de crédito tornou-se ainda mais rigorosa e importante em suas negociações, diante da possibilidade de inadimplências, que afetam diretamente a direção e até mesmo o departamento financeiro que acabam tendo que criar novas estratégias para controle do capital da empresa.

Esse estudo será realizado com o intuito de demonstrar a importância da realização de uma análise de crédito, para que o crédito concedido seja controlado quanto à inadimplência dos postos de combustíveis.

Com base nisso surge então a necessidade da pesquisa com a seguinte questão: Qual a importância da análise de crédito no controle da inadimplência dos postos de combustíveis clientes de uma distribuidora de combustíveis brasileira de grande porte?

## 2. FUNDAMENTOS DO CRÉDITO

### 2.1. CONCEITO DE CRÉDITO

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

O crédito se originou nas sociedades antigas cujo prazo do plantio para colheita, ficava cada vez mais curto com as antecipações. Já no conceito antigo, o crédito consistia na prestação de serviços ou ceder algo a alguém, contando com algo em pagamento ou troca desse serviço prestado ou bem cedido (LEMES JÚNIOR, RIGO e CHEROBIM 2005).

Fundado na visão de Wolfgang Kurt Schrickel, (2000), apresenta-se aqui o conceito de crédito moderno:

Crédito é todo ato de vontade ou disposição de alguém de destacar ou ceder, temporariamente, parte do seu patrimônio a um terceiro, com a expectativa de que esta parcela volte a sua posse integralmente, após decorrido o tempo estipulado (p 25).

Dessa forma, pode-se dizer que ao ceder uma determinada quantia a uma empresa ou pessoa aquele que o faz tem a expectativa, do retorno integral dessa quantia, num determinado espaço de tempo. (BEM, SANTOS e COMITRE, 2007).

Segundo Paiva (1997), “a palavra crédito deriva do latim *credere* que significa acreditar, confiar”.

Para Wazilewski e Bertoini (2008) palavra crédito pode ser interpretada como “confiança”. A atividade negocial, que envolve uma instituição propriamente dita, seu universo de clientes, empregados e o público em geral, fundamentam-se nesse princípio. Afinal, confiança é um sentimento, uma convicção que se constrói ao longo do tempo, através de acontecimentos e experiências reais de lisura, probidade, pontualidade, honestidade de propósitos, cumprimento de regulamentos e compromissos assumidos.



Crédito não significa apenas a cessão de patrimônio. É uma relação de confiança entre as duas partes. A empresa deve ceder créditos a um cliente, que vai adquirir produtos e/ou serviços, porém deve também fazer concessões e acreditar que seus fornecedores não irão deixar de cumprir suas obrigações (CENTA, 2004).

Silva (1997) faz a seguinte observação a respeito do crédito:

O crédito possibilita às empresas aumentarem seu nível de produtividade, estimula o consumo influenciando na demanda, ajuda as pessoas a obter moradia, bens e até alimentos e facilita a execução de projetos para os quais as empresas não disponham de recursos próprios suficientes (p.68).

Conforme Santos (2003) o Crédito em finanças, é uma modalidade de financiamentos entre a empresa e o cliente possibilitando assim realizar a liberação do crédito. O crédito tem duas noções fundamentais: A confiança que a empresa coloca no cliente de haver um pagamento e o tempo entre o período da aquisição de algo e a quitação da dívida.

De acordo com Lemes Junior; Rigo; Cherobim (2010) o Crédito de certa forma facilita as vendas, concedendo o crédito, a empresa consegue vender mais do que venderia se a forma de pagamento fosse apenas á vista. Porém quando a empresa concede esse crédito, está correndo maiores riscos com seus clientes devedores. A empresa que utiliza o crédito como forma de pagamento, necessita de um investimento maior em capital de giro, exigindo também uma maior atenção dos gestores na administração da empresa.

### **2.1.1. Política de Crédito**

Conforme Lemes Junior; Rigo; Cherobim (2010) Políticas de crédito são a base da administração de valores a receber, pois é através dela que é realizada a forma de como conceder os crédito, é a política de crédito que defini os padrões de crédito, riscos, prazos.

Para Bem, Santos e Comitre (2007) a política de crédito é também chamada de “Padrões de Crédito”, sendo seu objetivo básico a orientação das decisões de crédito em

face dos objetivos desejados e estabelecidos. Pode ser considerado um guia para a decisão de crédito, porém não é a decisão; rege a concessão de crédito, porém não concede o crédito e orienta a concessão de crédito para o objetivo desejado, mas não é o objetivo.

Diante das diversas mudanças na economia de um país, nas condições de mercado, na concorrência e em outros fatores, uma empresa necessita gerir adequadamente suas finanças, para manter seu equilíbrio financeiro e aumentar a rentabilidade de seus negócios. (BEM, SANTOS e COMITRE, 2007).

Bem, Santos e Comitre (2007) continuam dizendo ainda que dependendo das condições internas e externas, a alta administração, que rege a política de crédito de uma empresa, pode alterar os prazos de concessão, as taxas de juros, as garantias, os critérios de análise do crédito, o que determinará a rentabilidade e o risco do negócio de uma empresa. A esse conjunto de medidas, chamamos de “política de crédito”, que compreende as decisões estratégicas da empresa e proporciona as alterações nos seus limites.

Conforme Brigham; Houston (1999) o sucesso de uma empresa vem com um grande número de vendas de seus produtos, quanto maior a venda maior o lucro, porém depende de alguns fatores. Os principais que movimentam a demanda dos produtos são: preços de venda, qualidade do produto, propaganda e política de crédito. Sendo que a política de crédito está dividida em quatro variáveis.

- a) Prazo de crédito: é o prazo, ou seja, o tempo que é dado ao comprador para efetuar o pagamento;
- b) Padrões de crédito: são padrões utilizados para saber diferenciar cada cliente para cada crédito;
- c) Política de cobrança: é medida na cobrança das contas atrasadas, são regras de como utilizar a cobrança;
- d) Descontos; são dados com pagamento antecipado com o valor de desconto e o prazo de mesmo.

Quando a empresa opta por ter uma política de crédito liberal, ela aumenta suas vendas, porém seu risco tende a aumentar em função do aumento da inadimplência. Uma política de crédito ideal seria conseguir incentivar o aumento das vendas com a diminuição da inadimplência (SANTOS 2001).

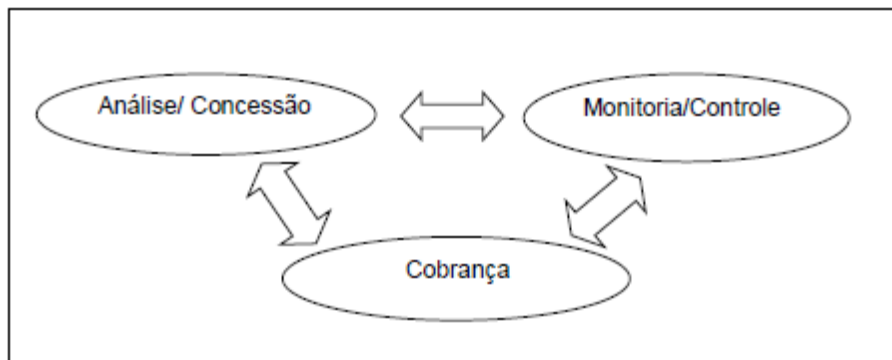
Por fim, a política de crédito quando é muito liberal, aumenta o número de vendas, porém também aumenta o investimento com contas a receber e repercute em problemas com o recebimento. Desse modo, é preciso estabelecer uma política de cobrança rígida para conseguir receber os seus recebíveis (HOJI, 2001 *apud* CORRÊA, 2011 )

## 2.2. ANÁLISE DE CRÉDITO

Na visão de uma Financeira, que é uma importante intermediária e parceira de negócios no mercado de crédito, a liberação de empréstimos é uma operação complexa, cercada de cuidados para que seja bem sucedida e que precisa de pré-condições para que seja realizada.

Liberar créditos a alguém significa acreditar que esse alguém saberá usar convenientemente esse dinheiro, em proveito próprio, de seus familiares ou membros da comunidade, dispondo da capacidade de devolvê-lo acrescido de juros, correção monetária e taxas fiscais que se fizerem necessárias, na data certa e determinada.

De acordo com Matias (2007) quando uma empresa decide conceder um crédito para seus clientes, primeiramente ela precisa definir os procedimentos que deverão ser seguidos para assim poder conceder esse crédito. Deve saber como vai monitorar e controlar as contas a receber e conseqüentemente como deverá ser feita a cobrança.



Fonte:Matias(2007, p.60)

Figura 1: Processo de Crédito.

A Figura acima conforme Matias (2007) mostra o processo de crédito a ser seguido pela empresa, os procedimentos que devem ser seguidos e a sequência do crédito.

A análise de crédito é um processo para analisar o valor que será disponibilizado ao cliente com a capacidade de pagamento do mesmo (SANTOS 2001).

Para Schrickel (2000) a análise de crédito é um instrumento para estudar os riscos que a empresa terá por um empréstimo com esse crédito liberado. Através dessa análise, pode-se chegar a conclusões sobre o cliente e saber que tipo de empréstimo fazer.

Conforme Santos (2003) O objetivo do processo de analisar o crédito é o de conhecer o cliente, ou seja, conhecer a idoneidade do cliente e a capacidade do mesmo de pagar suas dívidas. Para realizar a análise, as empresas utilizam duas técnicas: a técnica subjetiva que analisa a pessoa para qual será liberado o crédito e a técnica objetiva que utiliza os procedimentos estatísticos.

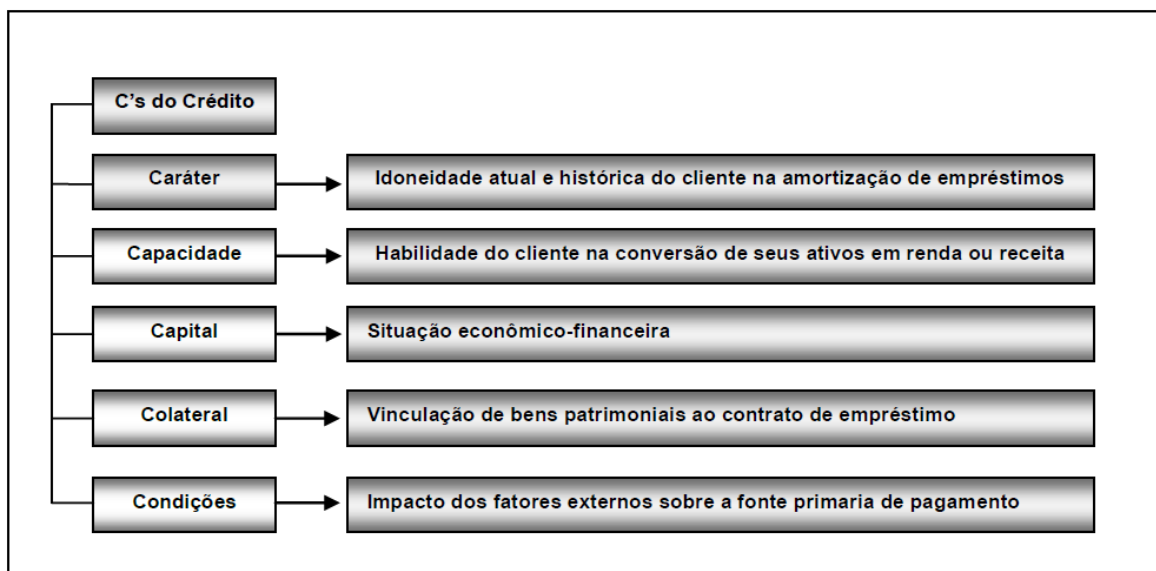
A análise de crédito envolve a habilidade de tomar uma decisão de crédito, dentro de um cenário de incertezas e constantes mutações e informações incompletas. Esta habilidade depende da capacidade de analisar logicamente situações, não raro complexas, e chegar a uma conclusão clara, prática e factível de ser implementada. (BEM, SANTOS E COMITRE, 2007)

## 2.3. FUNDAMENTO DA ANÁLISE DE CRÉDITO

Segundo Santos (2003), o processo de análise subjetiva envolve decisões individuais quanto à concessão ou recusa de crédito. A decisão baseia-se na experiência adquirida, disponibilidade de informações e sensibilidade de cada analista quanto ao risco do negócio.

Gitman (2001) faz nos acreditar que um dos insumos básicos à decisão final de crédito é o julgamento subjetivo que o analista financeiro faz para determinar se é válido ou não assumir riscos. Segundo o autor, a experiência adquirida do analista e a disponibilidade de informações (internas e externas) sobre o caráter do cliente são requisitos fundamentais para a análise subjetiva do risco de crédito.

Na hora da concessão do crédito a empresa estuda até que ponto pode liberar o crédito ao cliente. As empresas geralmente utilizam os cinco C's do crédito, indicados na Figura 2, que são primordiais para uma análise; são cinco dimensões chaves que são usadas pelos analistas de créditos para ajudá-los a decidir se irá liberar o crédito a pessoa solicitante (GITMANN, 2001).



Fonte: Santos (2003, p.45)

Figura 2: C's do Crédito.

### 2.3.1. Caráter

Para Bem, Santos e Comitre (2007) é o mais importante e decisivo parâmetro na concessão de crédito, independentemente do valor da transação. O caráter refere-se à intenção de pagar. O levantamento das boas ou más qualidades de uma pessoa começa na identificação de pontos fortes e fracos detectados em experiências anteriores com bancos, com outras empresas, com fornecedores e clientes. Os pontos fracos do caráter são chamados de desabonos, sendo a impontualidade, protestos, concordata, falência e ações judiciais de busca e apreensão os pontos encontrados com mais frequência segundo avaliação dos emprestadores.

O “C” caráter está associado à idoneidade do cliente no mercado de crédito, como demonstrado na Figura 2. Para a análise desse critério, é indispensável que os credores disponham de informações históricas de seus clientes (internas e externas), que evidenciem intencionalidade e pontualidade na amortização de dívidas, (SANTOS, 2003).

As informações históricas internas são extraídas de relatórios gerenciais do credor, onde constam registros de pontualidade, atrasos, renegociações e perdas financeiras resultantes da inadimplência do cliente. Já as informações históricas externas são extraídas de arquivos de dados de empresas especializadas em coleta, armazenamento e comercialização de informações relacionadas à idoneidade do cliente no mercado de crédito. Os credores verificam nos arquivos de empresas de gerenciamento de risco de crédito (exemplo: Serasa) se existem informações desabonadoras dos clientes, tais como as decorrentes da existência de ações executivas, cheques devolvidos, protestos, falências requeridas, etc.(PINTO E MARTINS, 2006).

Falhas e negligências quanto à avaliação do caráter do tomador de empréstimos conduzem, inevitavelmente, a surpresas inabsorvíveis pelo emprestador. O caráter é o “C” insubstituível e nunca negligenciável. Se o caráter for inaceitável, por certo todos os demais “C” também estarão potencialmente comprometidos por questão de credibilidade. (BEM, SANTOS E COMITRE, 2007)

Portanto, Gitmann (2001) frisa a importância do registro histórico do cliente com o cumprimento de suas obrigações passadas, contratuais e morais, história de pagamentos passados, conhecimento se houve processos legais, julgados ou em andamento.

Centa (2004) afirma que:

Sempre se deve avaliar o passado, as pessoas, e empresas, que são representadas por pessoas, se possuem lisura de caráter, sempre cumprem suas obrigações, e se enfrentam adversidades, não assumem compromissos que não tem condições de cumprir. De nada adiante uma pessoa utilizar um veículo caro, novo, se ele esta com busca e apreensão (p.10).

### **2.3.2. Capacidade**

Capacidade refere-se às condições que o tomador tem para pagar o seu compromisso. O analista precisa saber como obter essas informações (SANTOS 2003).

Schrickel (2000) destaca que Capacidade se refere às condições do cliente em pagar, o contrário do caráter que considera a incapacidade do cliente não ter condições de pagar. Em Capacidade o tomador pode até ter a vontade de pagar, mas pode ocorrer de não ter condições para isso. É aí que os C's Caráter e Capacidade acabam se misturando e até confundindo porque um depende muito do outro na hora de ver o estilo de cliente.

Para Bem, Santos e Comitre (2007) o caráter e a capacidade são dois atributos que se misturam e se confundem a partir do momento em que se depara com uma situação do tipo “quero pagar mas não posso”. No que diz respeito ao caráter, é inquestionável a vontade e disposição para pagar, porém essa vontade não se concretiza quando há incapacidade para fazê-lo.

Conforme Gitmann (2001) a capacidade é ver a capacidade que o requerente terá para ressarcir o crédito solicitado, pode ser usado para isso a ênfase na liquidez e o endividamento do cliente.

Segundo Santos (2003), o “C” capacidade refere-se ao julgamento subjetivo do analista quanto à habilidade dos clientes no gerenciamento e versão de seus negócios em receita, como pode ser visto na Figura 02. Usualmente, os credores atribuem à renda de pessoas físicas ou à receita de empresas a denominação de “fonte primária de pagamento” e principal referencial para verificar se o cliente tem capacidade de honrar a dívida.

### **2.3.3. Capital**

Refere-se à situação econômica e financeira da empresa, no que diz respeito aos bens e recursos disponíveis para saldar débitos. (BEM, SANTOS E COMITRE, 2007).

Da mesma forma como demonstrado na Figura 02, o capital é medido pela situação financeira do cliente, levando-se em consideração a composição (quantitativa e qualitativa) dos recursos, onde são aplicados e como são financiados. (PINTO e MARTINS, 2006)

O Capital é medido pela situação econômica financeira da empresa, isto é, se terá condições de honrar com o prometido (SANTOS 2003). Já Schrickel (2000) complementa que o capital vem logo após a empresa ter feito uma análise do caráter e da capacidade do cliente, logo com isso terá condições de conhecer o capital do mesmo, sabendo se terá capital para pagar o empréstimo feito. Na pessoa física é analisado através de seu salário, já na pessoa Jurídica através do balanço patrimonial da empresa.

O “C” Capital é a analisar o perfil empresarial e a rentabilidade do patrimônio líquido. É um “C” muito importante, pois requer uma atenção na análise dos balanços e resultados financeiros da empresa (SANTI FILHO, 1997 *apud* CORRÊA, 2011).

O Capital é a força financeira que o requerente tem, sempre é refletida sobre sua posição patrimonial. Uma análise da dívida do requerente, relativamente sua liquidez e taxa de lucratividade são levadas em conta (GITMAN 2001).

Pela análise dos demonstrativos contábeis, por meio dos índices financeiros e da análise dos fluxos de capitais, obtêm-se informações sobre o desempenho e a solidez de



determinada empresa, constituindo-se em uma valiosa ferramenta para o gestor do crédito. (BEM, SANTOS E COMITRE, 2007)

#### **2.3.4. Colateral**

Segundo Santos (2003) o “C” Colateral, é uma análise patrimonial do cliente. Para realizar uma análise mais adequada é ideal que se consiga abrir a composição do patrimônio para uma melhor análise do mesmo. Conhecer todos os valores de mercado dos bens disponíveis. Schrickel (2000) comenta que o Colateral serve para complementar os C’s, ele é uma segurança para empresa na hora de algum empréstimo, porém deixa claro que na falta de honestidade a garantia será de volatilidade.

Deve-se ter em mente que a garantia não deve justificar a concessão de um empréstimo. Esse é o diferencial necessário ao gestor de crédito que uma planilha de avaliação não consegue expressar através de seus resultados. As garantias mais comuns em operações de crédito são “Garantia Fidejussória ou Pessoal” e “Garantia Real”. (BEM, SANTOS E COMITRE, 2007).

Para a realização de adequada análise de riqueza patrimonial, Santos (2003), fundamenta que o analista consiga a abertura da composição do patrimônio do cliente, além de identificar a situação dos ativos em termos de liquidez, existência de ônus e valor de mercado.

Embora os credores reconheçam as dificuldades de conversão de garantias acessórias (bens móveis e imóveis) em caixa, a vinculação de patrimônio material aos contratos de crédito constitui-se em prática comum para inibir inadimplência. (HYNES apud SANTOS, 2003).

### 2.3.5. Condições

Este C está relacionado à sensibilidade da capacidade de pagamento dos clientes à ocorrência de fatores externos adversos ou sistemáticos, observe a Figura 02, tais como os decorrentes de aumento de taxas de inflação, taxa de juros e paridade cambial; e de crises em economias de países desenvolvidos e emergentes, que mantém relacionamento com o Brasil, (SANTOS, 2003).

Na visão de Pinto e Martins (2006) a atenção nessa informação é de extrema importância para a determinação do risco total de crédito, uma vez que, dependendo da importância do fator sistemático – exemplo típico de situação recessiva com aumento da taxa de desemprego e redução do nível de atividade econômica, o credor poderá enfrentar sérias dificuldades para receber o crédito.

Para Bem, Santos e Comitê (2007), As informações para a análise do “C” condições devem estar contidas em um Relatório de Visitas ou de Impressões Pessoais colhidas na entrevista e, em muitos casos, esta análise é subsidiada por dados setoriais sistematizados pelos órgãos técnicos da instituição que está avaliando riscos de clientes.

Conforme Gitmann (2001) a Condição pode também ser usada em todas as situações e condições econômicas gerais, como por exemplo, uma mercadoria que está sendo procurada por uma empresa e que está em sobra na empresa que está vendendo, isso facilita a liberação do crédito, pois há uma grande quantidade da mercadoria parada.

## 2.4. RISCOS

Definindo de risco de crédito, Blatt (1999) afirma que o risco é de que o credor não receba plenamente o esperado, sofrendo prejuízos financeiros. Várias causas possíveis são citadas como: risco do ciclo de produção, nível de atividade, endividamento, ambiente político-econômico, administração deficiente e fatores imprevisíveis, como incidência de chuva que pode comprometer a safra, ou a presença de concorrentes mais fortes. Estas são algumas possibilidades de riscos as quais o credor está sujeito em uma operação de crédito.

O risco em uma operação de crédito é um dos itens mais importantes a ser analisado, para Schrickel (2000) não há empréstimo sem risco, porém este risco pode ser minimizado, para se tornar suportável e compatível com o empréstimo e a receita gerada por ele.

Conforme Assaf Neto (2005) Risco está diretamente ligado a probabilidade de ocorrer resultados inesperados. É voltado para o futuro, com uma possibilidade de haver uma perda. Segundo Assaf Neto (2005) o risco pode ser representado:

O Risco é, na maioria das vezes, representado pela medida estatística do desvio-padrão, ou variância, indicando-se o valor médio esperado e representativo do comportamento observado. Assim ao se tornarem decisões de investimento com base num resultado médio esperado, o desvio-padrão passa a revelar o risco da operação, ou seja, a dispersão das variáveis (resultados) em relação á média.

Jesus (2011) diz que a coleta de informações sobre os tomadores, para que seja baseada a análise, é feita basicamente através do cadastro. A manutenção dos dados fornecidos pelo cadastro dos tomadores é essencial e deve estar disponível para a obtenção de dados relevantes para que seja feita uma avaliação do risco de emprestar àquele tomador específico.

### 3. INADIMPLÊNCIA

#### 3.1. CONCEITOS

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

Há uma enorme preocupação das empresas fornecedoras de crédito em relação à possibilidade de os seus clientes não efetuarem o pagamento no prazo determinado. Quando o cliente não realiza o pagamento na data estabelecida, ele passa a ser denominado inadimplente. A ocorrência do inadimplemento pode se dar quando a prestação não for realizada pelo devedor, neste caso, trata-se de inadimplemento absoluto, ou, quando for realizada imperfeitamente, caracterizando, assim, o inadimplemento relativo da obrigação.

Segundo Provar (2000 *apud* Müller, 2008), o termo inadimplente refere-se ao devedor que inadimple, que não cumpre no termo convencionado suas obrigações contratuais. Provar (2000 *apud* Müller, 2008), afirma que a inadimplência se apresenta de varias formas, não só no pagamento de carnês de crediário. Os cheques devolvidos pelos bancos por falta de fundos, sejam eles pré-datados ou não, também causam sérios problemas as empresas.

#### 3.2. CAUSAS DA INADIMPLÊNCIA

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

Em um estudo sobre a inadimplência, o Instituto SEBRAE (2006) levantou suas principais causas:

- Dificuldades financeiras pessoais, que impossibilitam o cumprimento de obrigações;
- Desemprego;
- Falta de controle nos gastos;
- Compras para terceiros;
- Atraso de salário;
- Comprometimento de renda com outras despesas;
- Redução de renda;
- Doenças;
- Uso do dinheiro com outras compras;
- Má fé.

O risco de inadimplência, segundo Santos (2003, p. 17), "pode ser determinado por fatores internos e externos. O risco total de crédito é função direta desses dois fatores". Entre os fatores internos podem-se destacar profissionais desqualificados; controles de riscos inadequados, ausência de modelos estatísticos; concentração de crédito com clientes de alto risco; e fatores externos são de natureza macroeconômica.

Na forma de avaliar do consultor financeiro Elivilson Pinto, em entrevista para a Revista "Venda Mais", (2006, p.21), são várias as causas que contribuem para a inadimplência das quais ele enumera as principais:

- 1) Comprar além da capacidade - A maioria dos devedores assume compromissos de pagamentos mensais além da sua capacidade financeira e, nesses casos, paga quem cobrar primeiro e insistir na negociação.
- 2) Concessão de crédito sem critérios - As próprias empresas contribuem com a elevação da inadimplência, por não adotarem medidas e critérios na hora de vender a prazo.

3) Falta de estabilidade econômica - O desemprego é uma das principais causas que leva a pessoa a não pagar seus débitos.

4) Má administração financeira - É uma praxe do consumidor brasileiro, inclusive de grande parte das micro e pequenas empresas.

Ainda citando a pesquisa feita pelo SEBRAE (2006), apresentam-se algumas regras preventivas para reduzir a inadimplência:

- Exigir a apresentação de documentos pessoais: R.G. e CPF, confirmando a assinatura que consta nos mesmos;
- Não aceitar que o cliente diga o número do R.G. e CPF, mas sim solicitar a apresentação dos documentos na hora da compra à vista (se for paga com cheque) ou parcelada;
- Solicitar comprovante de residência: contas de água, luz, telefone etc.;
- Requerer comprovante de renda: recibo de pagamento, declaração de imposto de renda, carteira de trabalho;
- Efetuar a confirmação de dados do cliente por telefone fixo (confirmação de residência, de emprego ou de uma referência);
- Consulta ao SPC - Serviço de Proteção ao Crédito, SERASA, usecheque, telecheque, entre outros;
- Trabalhar com cartões de crédito e de débito, pois as taxas cobradas pelas administradoras são compensadas pela garantia de recebimento dos valores e aumento nas vendas. Há também uma forte tendência no mercado para a popularização dos cartões de débito e crédito.

Provar (2000) conclui que a inadimplência possui muitas causas, mas que sem dúvida muitas delas estão ligadas a fatores vinculados ao desempenho de toda economia. O desemprego, se elevado, contribui para o aumento do número de cartões em atraso. Por outro lado, a inadimplência, quando elevada, também influencia a economia, provocando concordatas e falências. Além disso, é claro, o aumento do risco induz à elevação das taxas de juros, que passam a incorporar uma taxa de risco maior.

### 3.3. ANÁLISE DO CLIENTE

Para Bem, Santos e Comitre (2007) muitas vezes, ficando atento ao perfil, às características e comportamento do seu cliente, o vendedor consegue perceber alguns pontos que identificam as intenções do consumidor.

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

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

#### 3.3.1. Análise cadastral do cliente

Para Bem, Santos e Comitre (2007) a verificação dos registros cadastrais e de comportamento do cliente permite conhecer a sua situação com relação a:

- inadimplência nos pagamentos de operações de crédito no “Alfa”;

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

Conforme Pinto e Martins (2006) a análise cadastral consiste no levantamento e análise de informações relacionadas à idoneidade do cliente com credor e mercado de crédito. No Brasil, a Serasa é uma empresa que fornece sistemas automatizados de pesquisa de restritivos para apuração de ações executivas, protestos, registros de cheques sem fundos, assim como qualquer problema de ordem jurídica que afete a idoneidade.

A idoneidade financeira do cliente é uma das principais informações averiguadas, senão a primeira, na análise de crédito. Caso o cliente não apresente informações negativas, ou tenha regularizado as restrições existentes, as demais informações deverão ser coletadas para análise do risco total do crédito.

### **3.3.2. Análise de perfil (Credit Score)**

Outra forma utilizada para a Análise de Perfil é o instrumento *Credit Score*, que segundo Silva et al (1997 *apud* Pinto e Martins, 2006) é definido como o processo de atribuição de pontos às variáveis de decisão de crédito, mediante aplicação de técnicas estatísticas. Sua aplicação mais comum é na concessão ou renovação de crédito a pessoas físicas ou jurídicas, onde, a partir da agregação dos *scores*, elabora-se a análise de ganhos e perdas em função da rejeição de clientes abaixo do número de pontos exigidos na avaliação de concessão de crédito. No instante em que a instituição tiver mais prejuízo do que ganho pela não aceitação de clientes potenciais, obtém-se o *score* de corte.

É feito com base nas informações cadastrais do tipo:

- idade;
- dados da renda;
- bens patrimoniais e



- operações de crédito contratadas em outras instituições financeiras;

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

### **3.3.3. Análise de comportamento (*Behaviour Score-BS*)**

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

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

- comportamento de utilização dos créditos;
- comportamento de pagamento em operações de crédito;
- ocorrência de cheques devolvidos;
- comportamento de pagamento de fatura de cartão de crédito
- comportamento na utilização do limite de Cheque Especial,

O modelo de *Behaviour Score* balizará as tomadas de decisão para a manutenção dos créditos já concedidos, a concessão de novos créditos, bem como flutuação de limites concedidos, de acordo com Lompa et al (2004 *apud* Pinto e Martins, 2006)

De acordo com o relatório divulgado pelo SEBRAE (2002) sobre Inadimplência nas MPES (Micro e Pequenas Empresas) Paulistas em 2002, as principais formas de pagamento aceitas pelas MPES nas vendas a prazo são: cheque pré-datado, boleto bancário, cartão de crédito, duplicata, venda fiado, crédito pessoal via financeira, a empresa não vende a prazo. Também foram divulgados os tipos de análise que as MPES fazem para permitir o pagamento a prazo: consulta ao SCPC ou SERASA, consulta a cadastro próprio de clientes, exige apresentação de documentos pessoais, permite o

pagamento parcelado para clientes conhecidos. Entretanto, há empresas que não realizam nenhum tipo de análise.

#### **3.3.4. Análise de clientes pessoa jurídica**

De acordo com Leoni et al, (1998) ,o crédito deverá ser abordado em seus vários aspectos de maneira analítica, medindo-se todas as possibilidades positivas e negativas, como razão social, localização, atividade e ramo (mercado de atuação), capital e alterações, constituições e alterações, executivos e procuradores da empresa, executivos a serem contatados, encargos sociais e outros, principais produtos imóveis, sócios, operações de leasing, financiamentos e seguros, conceito da empresa internamente, conceito da empresa externamente, descrição do crédito ou produto, desabonos em geral, garantias em geral e análise do negócio com base nos dados econômicos.

Segundo Silva (2002) há empresas que apresentam lucros e não têm recursos suficientes para saldar seus compromissos e por outro lado há empresas com recursos abundantes, mas não conseguem que sua atividade resulte em efetivos lucros. Uma empresa que possua bens móveis e imóveis, uma ótima situação econômica, pode não ter condições de saldar seus compromissos em função da deficiência de sua situação financeira, já que seus bens poderão não ter a liquidez necessária no momento de efetiva necessidade.

Silva (2002) diz ainda que quando se faz uma análise econômica é feito, na realidade, um estudo do patrimônio líquido, que é um processo estático, e do lucro e prejuízo, que já é dinâmico. Quando se faz uma análise financeira está se fazendo um estudo das disponibilidades existentes e que são capazes de liquidar os compromissos da empresa, está se analisando a sua efetiva capacidade de efetuar pagamentos.

Dentro da análise econômica estuda-se o patrimônio líquido e a sua evolução; a relação da participação do patrimônio líquido nas fontes de recursos da empresa; a sua rentabilidade que está diretamente ligada a evolução ou involução do patrimônio líquido. Do lado da análise financeira estuda-se a sua liquidez, a sua capacidade de efetuar

pagamentos a curto-prazo; de pagamento de todas as suas dívidas; a sua rentabilidade; o ciclo financeiro; a efetiva necessidade de capital de giro; o seu saldo de tesouraria e possíveis reflexos, dentre outros. (SILVA, 2002)

Para que o deferidor do limite de crédito tenha as condições indispensáveis para desempenhar seu papel, é necessário que ele tenha todas as informações necessárias para isso, dentre as quais são destacadas a análise das demonstrações financeiras e contábeis, os indicadores econômicos e o relatório de visitas.

### 3.4. INADIMPLÊNCIA DAS EMPRESAS

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

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

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

A expansão do volume de crédito concedido e o aumento das taxas de juros, combinados com uma queda no ritmo de atividade são os principais responsáveis pelo crescimento da inadimplência entre as pessoas jurídicas. A variável econômica valorização do real em relação ao dólar resultou em aumento da competitividade dos produtos importados e desaceleração das exportações, o que restringiu uma expansão maior da atividade econômica. (BEM, SANTOS E COMITRE ,2007)

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

Para Pombo (2005) como o fornecedor facilita os pagamentos e prazos de 15, 20, 30 e até em 60 dias ou mais, as empresas adotaram a prática de repassar o benefício para seus clientes. Aqui o fato de o seu fornecedor ser uma grande empresa capitalizada e possivelmente muito experiente em lidar com o crédito. Aqui o empresário, muitas vezes sem experiência comercial, se lança a conceder financiamentos com base no prazo de crédito que recebeu. É possível que ele perca dinheiro, enquanto seu fornecedor vai receber corretamente o que financiou, já que o empresário menor não vai querer perder a fonte de renda, que são os seus produtos, e os preços especiais.

Muitas vezes o financiamento que os fornecedores concedem, é para ter a mercadoria nas prateleiras a disposição dos clientes e um prazo para que ela seja vendida e nunca falte nada no ponto de venda. Por erro, o vendedor do distribuidor incentiva o empresário a vender a crédito, já que ele paga com prazo. Mas, aqui está o alerta, as empresas devem primeiro aprender a controlar o seu capital de giro para que não sucumbam em um turbilhão de créditos a receber e muitas contas a pagar e com as prateleiras vazias e dívidas em bancos.

No primeiro bimestre de 2007, o valor médio das anotações de títulos protestados das pessoas jurídicas ficou em R\$ 1.399,30. Os cheques sem fundos registraram valor médio de R\$ 1.158,88, e as dívidas com os bancos atingiram R\$ 4.052,59, nos dois primeiros meses do ano, segundo estudo realizado pelo SERASA.

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

## 4. ESTUDO DE CASO

Estudo feito na coordenadoria de crédito de uma distribuidora de combustíveis brasileira de grande porte quanto a concessão de crédito para postos de combustíveis

### 4.1. PROBLEMA DE PESQUISA

A preocupação com o controle da inadimplência dos postos de combustíveis, fez com que a empresa passasse a valorizar e investir mais no aprimoramento de seus critérios no que tange a concessão de crédito, fazendo com que a coordenadoria de crédito seja o gargalo das negociações efetuadas entre a empresa e os postos de combustíveis. Neste contexto, a análise e concessão de crédito, têm cada vez mais se tornando essencial para proteger o negócio contra variáveis do mercado.

Centa (2004, p.9) diz a respeito da evolução da análise de crédito:

A economia mundial, globalizada, levou as empresas a reavaliarem seus riscos com relação ao mercado de um modo geral. Antigamente os fornecedores ficavam a uma quadra da empresa, os clientes iam a um estabelecimento para comprar, as vendas eram anotadas em cadernos, e os riscos do não recebimento eram muito pequenos. Hoje isto é impossível, as empresas compram e vendem no mundo todo, pode-se comprar qualquer coisa pela internet, sem que as pessoas saibam jamais quem esta do outro lado da linha. Assim, o risco do não recebimento é muito maior, e o mercado viu-se obrigado a criar ferramentas de análise que superem este não conhecimento.

Uma tomada de decisão equivocada no momento da concessão de crédito pode levar a dois tipos de prejuízos, de acordo com Provar (2000, p.270); “a perda de um provável bom negócio, se a recusa for indevida, ou a um prejuízo, caso a concessão também tenha sido equivocada”.

Partindo-se desta premissa, será desenvolvida a hipótese para o seguinte questionamento: Uma análise de crédito criteriosa pode minimizar o risco de inadimplência dos postos de combustíveis?

O presente trabalho definiu as metodologias para uma concessão de crédito concisa, clara e eficiente para os postos de combustíveis que são clientes da distribuidora de combustíveis em estudo.

#### **4.1.1. Objetivo**

O objetivo da pesquisa é mostrar como é feita a análise de crédito da distribuidora de combustíveis brasileira e mostrar sua importância no que diz respeito ao controle da inadimplência de seus clientes.

Para atingir o objetivo serão seguidas as seguintes etapas:

- determinar o perfil de clientes da organização;
- verificar os procedimentos de coleta de dados para análise;
- identificar a importância da análise dos dados para a aprovação do crédito;
- determinar possíveis pontos que nos ajudam a identificar o possível perfil de inadimplência de um cliente no processo de análise e concessão do crédito;

## **4.2. METODOLOGIA**

Segundo Piovesan e Temporini (1995) define-se pesquisa exploratória, na qualidade de parte integrante da pesquisa principal, como o estudo preliminar realizado com a finalidade de melhor adequar o instrumento de medida à realidade que se pretende conhecer. Ainda segundo Gil (2002), as pesquisas exploratórias têm como objetivo fornecer maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito.

Neste trabalho foi utilizada a pesquisa exploratória através de levantamento bibliográfico, artigos científicos, outros documentos da internet e manual de concessão de

crédito da empresa. Na pesquisa foram utilizadas também, como estudo de caso, duas análises de crédito para postos de combustíveis da empresa, com objetivo de explorar este tema de maneira a mostrar com maiores detalhes os assuntos abordados e fornecer maior entendimento e proximidade com os assuntos tratados na pesquisa.

#### **4.2.1. Caracterização da pesquisa**

O presente trabalho teve como foco a demonstração de como é feita a análise de crédito na empresa, mostrando detalhadamente cada etapa da estruturação, associando a importância da análise de crédito ao controle da inadimplência dos postos de combustíveis.

#### **4.2.2. População e amostra**

Andrade (1997, p.134) cita que “a quantidade total dos elementos componentes do fenômeno denomina-se universo ou população.” Conforme a autora uma parcela de quantidade retirada do universo denomina-se amostra, que deve ser representativa do universo.

Neste trabalho, a população foi composta pelo departamento de coordenação de crédito sendo considerados os seus processos de análise de crédito. A amostra foi representada por duas de análise de crédito, ambas do mês de out/2012.

#### **4.2.3. Coleta de dados**

A coleta de dados foi feita através dos sistemas que dão suporte a área de crédito (Crivo, Abadi, PLC), onde, conforme Oliveira (1999, p.183), “para a obtenção de dados podem ser empregados três procedimentos: pesquisa documental, pesquisa bibliográfica e contatos diretos”.

A seguir uma breve descrição dos sistemas de suporte à área de crédito:

- I. **CRIVO:** é um sistema que permite a automação do processo de tomada de decisão de análise de crédito/risco de pessoas físicas e jurídicas, através da coleta e análise de dados utilizando políticas previamente definidas pela empresa e também são geradas as informações de mercado através de relatórios que auxiliam na apuração da vida financeira e econômica dos clientes, onde é verificado também o credit rating (SERASA EXPERIAN, 2012):

O Credit Rating é a única solução no mercado que elabora a análise financeira das empresas, considerando os três últimos demonstrativos contábeis, e provê a mais precisa avaliação do risco de crédito do mercado brasileiro para analisar seus clientes, fornecedores e parceiros de negócios. Por meio de avançadas técnicas de crédito e ferramentas estatísticas, aliadas às mais modernas tecnologias da informação e à qualidade e abrangência das informações da base de dados Serasa Experian, a solução classifica a probabilidade de inadimplência das empresas.

- II. **ABADI (Automação de Bases e Depósitos da empresa)** é o sistema de faturamento empresa, onde são inseridos todos os dados cadastrais da empresa e todos os seus faturamentos junto à empresa.
- III. **PLC (proposta de limite de crédito):** sistema onde são emitidas as solicitações de propostas de limite de crédito e também é armazenado todo o histórico dos clientes junto à empresa.

#### **4.2.4. Tratamento e análise de dados**

Para Oliveira (1999, p.184) a “análise e interpretação dos dados constituem o núcleo central da pesquisa, uma vez manipulados os dados e obtidos os resultados”.

Roesch (2006, p.168) faz a seguinte observação a respeito da interpretação de dados: Na pesquisa de caráter qualitativo, o pesquisador, ao encerrar sua coleta de dados,



se depara com uma quantidade imensa de notas de pesquisas ou depoimentos, que se materializam na forma de textos, os quais terá de organizar para depois interpretar.

De acordo com Roesch (2006, p.169), “a coleta de dados por observação traz o pesquisador até o local onde o evento esta acontecendo [...], o método da observação permite ao pesquisador analisar com profundidade e detalhe os eventos; descrever o que aconteceu e como aconteceu.”

Os dados foram tratados de forma a se fazer análise de crédito exatamente como é praticado na empresa, a fim de determinar os pontos importantes do processo de análise, para o controle da inadimplência.

## 5. DIRETRIZES DA EMPRESA PARA CONCESSÃO DE CRÉDITO A POSTOS DE COMBUSTÍVEIS

Foi utilizado o manual da empresa para retirar as diretrizes e procedimentos que permitem a concessão e a administração de limites de crédito para postos de combustíveis, este manual foi baseado na avaliação criteriosa da capacidade do cliente em honrar com seus compromissos e na redução dos riscos assumidos pela empresa. Estas diretrizes são utilizadas pelos assessores de mercado, analistas de crédito e todas as áreas afins que precisem entender o processo de concessão de crédito.

### 5.1. AVALIAÇÃO DE CRÉDITO

a) Compete ao Assessor de Mercado propor a implantação / atualização do limite de crédito para posto de combustível, mediante o preenchimento de todas as informações requeridas pelo sistema PLC, observando os seguintes fatores:

- a compatibilidade entre o crédito solicitado e as condições comerciais praticadas;
- a situação mercadológica (situação do micromercado no qual o revendedor está inserido);
- habilidades e competências gerenciais do revendedor/operador;
- coligações societárias e comportamento financeiro do Cliente junto à Empresa e ao mercado de atuação;
- a capacidade de pagamento do Cliente e patrimônio disponível da empresa e sócios;
- garantias para a cobertura da exposição total proposta;
- outras informações que sejam relevantes para a concessão do crédito.

b) Para fundamentar o processo de avaliação e aprovação das concessões de limite de crédito a postos de combustíveis (postos de combustíveis) e seus grupos econômicos, compete à Coordenadoria de Crédito:

- assegurar que o sistema PLC contemple a aprovação da exposição total de crédito do posto de combustível ou grupo econômico;

- analisar a exposição total do posto de combustível, considerando os seguintes aspectos:

- ramo de atividade, tempo de atividade e capital social;
- grupo controlador e coligadas;
- relacionamento e comportamento junto à empresa e ao mercado;
- aspectos financeiros, econômicos e patrimoniais;
- estrutura de capitais, capacidade de pagamento x crédito proposto;
- composição de garantias, valorização e percentual de cobertura;
- avaliação/definição do risco de crédito do cliente ou grupo econômico;
- classificar os clientes/grupos econômicos, através de consulta ao SERASA,

conforme a seguinte tabela de classes de risco:

Tabela 1: Classe de risco conforme SERASA

RATING SERASA	PORTE SERASA						
	Não Classificado	Small	Small+	Middle	Middle+	Corporate	Corporate+
Probabilidade média de inadimplência de 9%	BAIXO RISCO						
Probabilidade média de inadimplência de 22,5%	ALERTA			RISCO MEDIANO			
Probabilidade média de inadimplência acima de 22,5%	ALTÍSSIMO RISCO				ALTO RISCO		
Recuperação Judicial	ALTÍSSIMO RISCO						
Falência							

Fonte: adaptação do manual da empresa para concessão de crédito a postos de combustíveis

#### NOTAS:

- I. A classe de risco atribuída para Grupos Econômicos é calculada pela média das classes de risco dos componentes ponderada com o capital social de cada integrante.
- II. Em caso de inexistência de Rating SERASA, a classificação de risco seguirá a métrica abaixo:

Tabela 2:Classificação de risco da Empresa

<b>RISCO</b>	<b>CLASSIFICAÇÃO EMPRESA</b>
Baixo	Performance pontual junto à empresa (últimos 12 meses) acima de 90% e sem restrições relevantes.
Mediano	Performance pontual junto à empresa (últimos 12 meses) entre 60% e 89% e sem restrições relevantes.
Alerta	Não há performance junto à empresa e sem restrições relevantes.
Alto	Baixa performance pontual junto à empresa e sem restrições relevantes (abaixo de 60%).
Altíssimo	Restrições relevantes, independente da performance pontual junto à empresa.

Fonte: adaptação do manual da empresa para concessão de crédito a postos de combustíveis

III. São consideradas restrições relevantes:

- existência de cheque sem fundo;
- ocorrência de refin (pendência financeira junto a bancos);
- somatório dos restritivos acima de 5% do capital social da empresa.

## 5.2. CONCESSÃO DO LIMITE DE CRÉDITO

a) A aprovação da concessão de limite de crédito para postos de combustíveis é realizada no sistema PLC.

b) Para os casos sem cobertura ou com cobertura insuficiente de garantias o fluxo de aprovação do sistema PLC deve seguir os critérios abaixo:

Tabela 3:Fluxo de Aprovação da Proposta de Limite de crédito

<b>Fluxo de Aprovação da Proposta de Limite de crédito</b>		
<b>Até</b>	<b>Cientes SEM garantias ou COM garantias insuficientes</b>	<b>Cientes COM garantias</b>
COORDENADOR	0	R\$ 80 mil
GERENTE DE VENDAS	0	R\$ 450 mil
GERENTE NACIONAL	R\$ 1.600 mil	R\$ 1.600 mil
DIRETOR	R\$ 2.500 mil	R\$ 2.500 mil
COMITÊ (todos os diretores)	R\$ 3.500 mil	R\$ 3.500 mil
SUPERINTENDÊNCIA	>R\$ 3.500 mil	>R\$ 3.500 mil
➤ Postos Bandeira Branca sem garantias, delegação mínima diretor		

Fonte: adaptação de manual da empresa para concessão de crédito a postos de combustíveis

- c) Para alteração que implique em aumento de limite de crédito, o novo limite deve ser quantificado e aprovado através da emissão de uma nova PLC.
- d) Após receber a PLC elaborada pelo Assessor de Mercado, a Coordenadoria de Crédito deve analisar a proposta, emitir o parecer e liberar a proposta PLC para o fluxo de aprovação da respectiva delegação, responsável pela exposição total proposta.
- e) Compete à Coordenadoria de Crédito emitir/aprovar as PLCs na seguinte situação:
- caso seja identificada a necessidade de reavaliação, redução e/ou remanejamento dos limites de crédito.
- f) O limite de crédito aprovado através da PLC é transmitido automaticamente para o cadastro do Sistema ABADI (sistema de faturamento da empresa).

### 5.3. GESTÃO DO LIMITE DE CRÉDITO

- a) . Compete à Coordenadoria de Crédito:
- elaborar os relatórios para acompanhamento da exposição de crédito da empresa;
  - disponibilizar e administrar o Sistema PLC, bem como o seu banco de dados.
- b) Cada posto de combustível deve possuir um limite de crédito que atenda às suas necessidades de compra, exceto quando o cliente estiver enquadrado na situação de restrições relevantes junto ao mercado e/ou junto à empresa;
- c) No caso de sucessão de um posto de combustível, o "sucedido" terá o seu limite de crédito cancelado e o "sucessor" deverá passar por uma nova avaliação via PLC, para efeito de aprovação de um novo limite de crédito.
- d) No caso de mudança de operador ou controlador, o Posto de combustível deve sofrer uma nova avaliação via PLC, para efeito de aprovação de um novo limite de crédito.

- e) Não é permitido conceder limite de crédito a empresas falimentares, em recuperação judicial e/ou litigiosas, salvo mediante aprovação formal da Diretoria.
- f) O limite de crédito e a classificação de risco de Postos de combustíveis inativados ou com débitos em litígio são automaticamente cancelados pelo Sistema ABADI.
- g) O Posto de combustível que possuir limite de crédito cancelado só poderá efetuar compras através de pagamento antecipado.
- h) Compete à Coordenadoria de Crédito identificar os postos de combustíveis que não registraram compras por um período igual ou superior a 120 dias, cancelar o limite de crédito no Sistema ABADI.
- i) Trimestralmente a Coordenadoria de Crédito deve identificar os Postos de combustíveis que efetuaram compras em valor inferior ao seu limite de crédito e sugerir para a gerência de vendas a atualização via PLC.

#### 5.4. Revisão do Limite de Crédito

- a) Compete à Coordenadoria de Crédito acessar o sistema Crivo e efetuar a revisão dos limites aprovados, conforme a classificação de risco do cliente / grupo econômico atribuída na tabela de classes de risco do Serasa, com a seguinte periodicidade:

Tabela 4: Periodicidade de análise de crédito conforme o risco

<b>RISCO</b>	<b>PERIODICIDADE</b>
<b>Baixo</b>	Anual
<b>Mediano</b>	Semestral
<b>Alerta</b>	Semestral
<b>Alto</b>	Trimestral
<b>Altíssimo</b>	Mensal

Fonte: adaptação de manual da empresa para concessão de crédito a postos de combustíveis

b) Os clientes / grupos econômicos classificados como risco alto, conforme critérios cadastrados no sistema Crivo, serão direcionados para análise manual dos analistas de crédito.

Os casos analisados manualmente que apresentarem alteração da classe de risco e/ou degradação da situação financeira, devem ser submetidos novamente ao fluxo de aprovação. Os casos analisados manualmente que não apresentarem risco iminente para a empresa serão renovados pela coordenadoria de crédito sem necessidade de aprovação adicional.

c) As revisões de crédito podem resultar nas seguintes ações:

- manutenção do limite de crédito;
- redução do limite de crédito, com anuência da área comercial através de nova proposta via sistema PLC, efetuada nos casos em que for identificada ociosidade deste limite;
- aumento do limite de crédito, com anuência da área comercial através de nova proposta via sistema PLC efetuada, nos casos em que for identificada insuficiência deste limite.

#### 5.5. Reajuste Automático de Limites de Crédito

a) As alterações na estrutura dos custos de combustíveis que influenciarem nos ajustes de preços poderão ser integralmente incorporadas aos limites de crédito dos Postos de combustíveis, quando os aumentos nos preços atingirem no mínimo 5%.

b) A Coordenadoria de Crédito deve obter a aprovação, via e-mail, dos Diretores, quanto ao percentual máximo a ser reajustado e a data em que o mesmo entrará em vigor.

- c) Compete à Coordenadoria de Crédito gerar um relatório com a relação dos Postos de combustíveis elegíveis ao reajuste automático do limite de crédito, conforme os critérios definidos por e aprovados pela Diretoria na ocasião do reajuste.
- d) Não são elegíveis ao reajuste os Postos de combustíveis que estiverem no regime de cheque visado ou pagamento antecipado.
- e) O reajuste máximo permitido é calculado com base na variação de preços por produto, ponderada pelo volume de vendas médio dos 12 últimos meses de cada Posto de combustível.
- f) Compete aos gerentes de vendas selecionarem os Postos de combustíveis que receberão o reajuste automático, com base no relatório de clientes elegíveis encaminhado pela Coordenadoria de Crédito.

## 5.6. CLASSIFICAÇÃO DE RISCO

- a) Compete à gerência de vendas emitir a PLC para aprovação da classificação de risco de um cliente e definir a tolerância de dias de atraso para pagamento de títulos, que pode ser de 0, 1, 2 ou 5 dias.
- b) A tolerância estabelecida na classificação de risco é aplicada para Notas Fiscais de combustíveis, lubrificantes e financiamentos.
- c) Para inclusão ou aumento da classificação de risco, a aprovação da PLC deve seguir os parâmetros abaixo:

Tabela 5: Nível de aprovação de classificação de risco

<b>Dias de Atraso</b>	<b>Aprovador</b>
de 01 a 02 dias	Gerente de Vendas
05 dias	Gerente de Comercial

Fonte: adaptação de manual da empresa para concessão de crédito a postos de combustíveis



## 5.7. Grupo Econômico

### 5.7.1. Grupo Econômico

Configura-se como grupo econômico o conjunto de empresas que possuem o mesmo controle societário, coligação familiar, administrativa e/ou por garantidores, que podem apresentar risco sistêmico em caso de gestão inadequada.

### 5.7.2. Formação e Gestão de Grupo Econômico

- a) A empresa que pertencer a grupo econômico não pode ser analisada isoladamente para concessão de limite de crédito.
- b) A formação do grupo econômico no Sistema ABADI somente pode ser efetuada quando:
  - existir responsabilidade societária, familiar, administrativa ou de garantidor entre os componentes;
  - houver necessidade comercial/operacional, embora não exista comprovação de coligação entre empresas cadastradas no ABADI.
- c) Fica vedada a exclusão de Postos de combustíveis do grupo econômico que possuam débito na sua conta corrente ou status de "cliente visado", "pagamento antecipado" e "devedor duvidoso", quando confirmada a responsabilidade societária, administrativa e/ou garantidora, exceto os casos que tiverem aprovação do gerente de divisão comercial.

### 5.7.3. Remanejamento de Limite de Crédito

Refere-se à transferência de limite de crédito entre empresas coligadas e vinculadas a um mesmo Grupo Econômico.

- a) O remanejamento somente pode ser solicitado dentro da área de abrangência dos elaboradores das propostas de PLC.
- b) Para os casos onde seja necessário o remanejamento entre áreas diferentes, compete à Coordenadoria de Crédito efetuar uma PLC de remanejamento e solicitar as aprovações dos Assessores de Mercado envolvidos.
- c) O remanejamento deve obedecer às seguintes regras:
- o Cliente cedente do limite de crédito não pode possuir um limite remanescente menor que a sua conta corrente;
  - para "Clientes sem garantias" e "matrizes e filiais", a permuta pode ser realizada sem restrições quanto às garantias.

## 5.8. GARANTIAS

### 5.8.1. Garantias

Para diminuir os riscos na operação de crédito é necessário ter garantias do lado do tomador, cada instituição tem seus tipos de garantias que entende ser melhor para determinada operação reforçando sua segurança nas operações concedidas, Schrickel (2000) defende este ponto de vista, e adiciona que nem todo tipo de garantia é relevante para instituição que fez o empréstimo.

No estabelecimento de uma política de crédito, a empresa deve definir quais serão as situações em que irá exigir algum tipo de garantia, para aprovar a concessão do crédito. Para Muller (2008) assim como as informações adicionais exigidas para se efetuar a análise de crédito, o pedido de garantia não pode obedecer um critério subjetivo, que varia de acordo com a situação. De maneira geral, a obtenção de algum tipo de garantia indica que o cliente conseguiu convencer alguém de sua capacidade de honrar os compromissos.

Conforme Santos (2003), garantia pode ser definida como a vinculação de um bem ou de uma responsabilidade conversível em numerário que assegure a quitação do crédito.

Garantia significa, segundo Centa (2004), como sendo o risco de uma operação de crédito coberta por um documento ou bem, ou seja, caso não haja o cumprimento da obrigação, o credor irá utilizar este documento ou bem para recuperar os recursos que investiu na empresa, ou na pessoa física.

Um fator de primordial importância salientado por Santos (2003) diz que nenhum financiamento deve ser concedido tendo como base a garantia, mas sim a capacidade de pagamento do cliente, objetivando em sua visão que não será necessário utilizar a garantia para saldar o crédito.

A garantia é um elemento acessório da operação de crédito, que visa melhor assegurar o cumprimento das obrigações assumidas pelo Posto de combustível e não deve, por si só, justificar a concessão de crédito sem a análise dos aspectos técnicos de crédito e a identificação da capacidade do cliente em gerar recursos para cumprir o compromisso assumido.

a) Fatores relevantes na definição das garantias:

- risco representado pelo Posto de combustível e a operação;
- praticidade de constituição;
- custos incorridos na constituição;
- o valor da garantia em relação à dívida deve ser suficiente para cobrir o valor principal, custas e encargos;
- possuir liquidez de venda;
- o credor possuir o controle sobre a garantia.

### 5.8.2. Tipos de Garantias

a) Garantias válidas para a concessão de crédito a Postos de combustíveis são:

- Carta de Fiança – com Lastro Patrimonial:
  - Fiança Pessoal (Pessoa Física e Jurídica);
- Fiança Bancária;
- Hipoteca de 1º Grau:
  - Posto Urbano / Posto Rodovia;
  - Imóvel Urbano / Imóvel Rural.
- Caução;
- Alienação fiduciária.

### 5.8.3. Carta de Fiança

De acordo com o dicionário Aurélio (2005), fiança é definida como “Caução real, que consiste na entrega de valores (dinheiro, jóias, etc.), feita pelo acusado, ou terceiro em seu favor, para que possa defender-se em liberdade, nos casos previstos em lei.”

Segundo Bem, Santos e Comitre (2007) é um contrato por meio do qual alguém, chamado fiador, garante o cumprimento da obrigação do devedor, caso este não o faça, ou garante o pagamento de uma indenização ou multa pelo não cumprimento de uma obrigação de fazer ou de não fazer do afiançado. Na fiança, existem três figuras distintas:

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

A fiança, em relação ao crédito, representa uma obrigação subsidiária, ou seja, ela só existe até o limite estabelecido e somente pode ser cobrada caso o devedor não pague a dívida afiançada. Para ser solidária, ou seja, para que o fiador possa ser compelido a pagar,

independentemente de o devedor já ter o não sido acionado para fazê-lo, deverá conter cláusula específica.

A fiança pode ser dada por qualquer pessoa capaz física ou jurídica. Quando o fiador, pessoa física for casada - é obrigatório o consentimento do cônjuge. Na avaliação dos bens dos fiadores não se conta o bem de família – único imóvel residencial – por força da impenhorabilidade prevista na Lei 8009/90 e no Código Civil. Esse bem de família somente pode responder pela dívida se for recebido em garantia hipotecária. (BEM, SANTOS E COMITRE, 2007).

a) As fianças são caracterizadas por Fiança Pessoal (Física ou Jurídica) e ou Fiança Bancária:

- Fiança Pessoal (Física ou Jurídica) - carta compromisso assinada por um garantidor pessoa física e/ou jurídica, com lastro patrimonial confirmado e suficiente para a cobertura da exposição proposta;
- Fiança Bancária - carta compromisso assinada por uma instituição bancária, válida como garantia real e com o valor de cobertura definido pela instituição cedente.

b) A valorização da Fiança Pessoal para efeito de crédito deve obedecer aos seguintes princípios:

- serem lastreadas por imóveis que não sejam utilizados como moradia residencial do fiador (bem de família);
- serem lastreadas por imóveis livres de ônus;
- serem lastreadas por imóveis de um único proprietário;
- não estarem na vigência da prorrogação automática.

c) A fiança bancária deve ter o seu valor e a validade integral de cobertura, conforme especificado no instrumento cedido pela instituição financeira.

#### **5.8.4. Garantias Reais**

Segundo Sussumu (2006) são bens ou direitos de recebimentos dados em garantia de obrigações relativas a operações de crédito. A escolha do tipo de garantia real deve ser feita de acordo com as características da operação de crédito, como: tipo de operação, prazo, valor etc. A escolha da garantia também deverá ser voltada para os bens e direitos de maior grau de liquidez (possibilidade de recebimento) e que deverão ser observados os preceitos de sua formalização.

Santos (2003) comenta que garantias reais são as que se constituem sobre a vinculação de bens tangíveis do cliente, como, por exemplo, veículos, imóveis, máquinas, equipamentos, mercadorias e duplicatas.

Outro ponto importante abordado por Santos (2003) é que as garantias reais são indivisíveis, isto é, mesmo que o devedor pague uma parte da dívida, a garantia continuará por inteiro. Como não existe a necessidade e, em alguns casos, a impossibilidade de liberação da garantia, à medida que o devedor paga suas dívidas, o valor da garantia teoricamente ira aumentando em relação ao saldo do contrato.

##### **5.8.4.1. Garantia Hipotecária**

A palavra hipoteca é derivada do grego *hypothéke*, sendo que foi na Grécia que teve origem esse instituto jurídico, cujo significado é, segundo do dicionário Aurélio (2010), direito ou privilégio que têm certos credores, dadas certas condições, de ser pagos pelo valor de certos bens imóveis do devedor, preferentemente a outros credores.

Para Sussumu (2006) Refere-se à garantia de bem imóvel, colocado à disposição do credor pelo devedor até a liquidação do débito existente. Por tratar-se de imóvel, a hipoteca deve ser registrada em cartório, alienando o bem hipotecado. Na inadimplência, a execução da hipoteca transfere o direito da propriedade e posse ao credor.

A hipoteca é um direito real sobre um bem imóvel ou aos que forem a ele equiparados, que tem por objetivo assegurar o pagamento de uma dívida. Na hipoteca, embora haja a sujeição de bens imóveis ao pagamento de uma dívida, contudo a posse do bem gravado não se transfere ao credor. (BEM, SANTOS E COMITRE ,2007)

Podem ser objeto de hipoteca, segundo o art. 1.473, do novo Código Civil:

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

A hipoteca é a vinculação de um imóvel em garantia do cumprimento de uma obrigação, sem a transmissão da propriedade do bem para o credor e restringindo o devedor a dispor do bem integralmente, sem o consentimento do credor.

- a) As avaliações de imóveis devem ser providenciadas pelas Gerências de Vendas conforme o quadro a seguir:

Tabela 6: Requisitos para avaliação de imóveis

<b>Tipo de Bem</b>	<b>Valor</b>	<b>Requisitos</b>
Postos revendedores urbano ou rodovia	-	Laudo de avaliação aprovado pelo Gerente de Vendas, ou através de empresa homologada.
Imóvel urbano ou rural	Inferior a R\$ 200 mil	Laudo de avaliação não obrigatório.
Imóvel urbano ou rural	Superior a R\$ 200 mil	Laudo de avaliação obrigatório, emitido por empresa homologada.

Fonte: adaptação de manual da empresa para concessão de crédito a postos de combustíveis

#### **5.8.4.2. Caução**

Na visão de Bem, Santos e Comitre (2007), a caução é uma espécie de depósito de valor (dinheiro, título de crédito, bem), para garantir o ressarcimento por eventuais danos ou prejuízos, que podem ser causados pela pessoa que a prestará.

Na caução, o objeto da garantia é o direito do garantidor representado pelo título de crédito e não pelo título em si. Por isso, a garantia necessita da entrega do título de crédito, por meio de contrato firmado entre as partes. (BEM, SANTOS E COMITRE, 2007).

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

A caução é um penhor específico de títulos de crédito, como duplicatas, CDB, ações etc. A caução só se efetua com a entrega de títulos ao credor e, para valer contra terceiros, precisa ter registro público. Se os títulos caucionados forem da dívida pública há, ainda, necessidade de registro na repartição fiscal competente. (SUSSUMU, 2006)

Segundo Leoni (1998) a caução de títulos nominativos da dívida da União, dos Estados ou dos Municípios, equipara-se ao penhor e vale contra terceiros, desde que for transcrita, ainda que esses títulos não sejam entregues ao credor.

- a) O valor depositado como garantia possui rendimentos mensais iguais ao da caderneta de poupança e os rendimentos devem ter o IRRF recolhido.
- b) Em caso de inadimplência da parcela do caução, cabe à Coordenadoria de Contas a Receber avisar à Coordenadoria de Crédito, para que sejam tomadas as providências necessárias.

#### **5.8.4.3. Alienação fiduciária**

Conforme Bem, Santos e Comitre (2007) é a garantia representada pela transferência da propriedade resolúvel do bem para o credor fiduciante, ficando o devedor fiduciário na posse direta desse bem, na condição de fiel depositário, até o cumprimento total das obrigações. Essa garantia veio a resolver o problema das Sociedades Financeiras



que, ao financiar a aquisição de bens móveis, utilizavam-se de institutos obsoletos para garantir o pagamento da obrigação. Inicialmente, somente as sociedades financeiras utilizavam-se dessa garantia.

Segundo Sussumu (2006) a alienação fiduciária em garantia transfere ao credor o domínio resolúvel e a posse indireta da coisa móvel ou imóvel alienada, independentemente da traição efetiva do bem, tornando-se o alienante ou devedor em possuidor direto e depositário com todas as responsabilidades e encargos que lhe incumbe a legislação.

Nas alienações fiduciárias, as avaliações de imóveis devem ser providenciadas da mesma maneira que é feito para hipotecas, conforme o item 5.8.4.1.

#### **5.8.5. Cobertura de Garantias**

- a) A(s) garantia(s) obtida(s) deve(m) ser em valor igual ou superior à soma da exposição total do Posto de combustível e/ou grupo econômico, considerando a valorização da garantia descrita na tabela do item 5.8.6 letra C.
- b) Somente os Clientes especificados nos instrumentos de constituição da garantia terão sua exposição coberta por ela.

NOTA: Para que uma garantia contemple a cobertura de todos os Clientes cadastrados em um grupo econômico, deve ser formalizado o instrumento de constituição da garantia com a descrição da responsabilidade sobre os Postos de combustíveis contemplados.

- c) Os valores dos imóveis que suportam o crédito concedido devem obedecer aos seguintes critérios de valorização para crédito:

Tabela 7: Critérios de valorização das garantias para crédito

<b>Tipos de Garantias Válidas para Crédito</b>	<b>Valorização</b>
<b>Carta de Fiança - com Lastro Patrimonial</b>	
Fiança Pessoal (PF e PJ) - Revenda Empresa	Utilizar 50% do valor do lastro patrimonial composto por bens imóveis livres, limitado a R\$ 150 mil por fiança.
Fiança Pessoal (PF e PJ) - Bandeira Branca	Utilizar 50% do valor do lastro patrimonial composto por bens imóveis livres, limitado a R\$ 120 mil por fiança.
Fiança Bancária	Valor total sem deságio.
<b>Hipoteca</b>	
Posto Urbano	90% do valor da hipoteca.
Imóvel Urbano	75% do valor de avaliação para a venda ou 90% do valor da hipoteca, dos 2 o menor valor.
Posto Rodovia	60% do valor da avaliação para venda ou 90% do valor da hipoteca, dos 2 o menor valor.
Imóvel Rural	50% do valor de avaliação para a venda ou 90% do valor da hipoteca, dos 2 o menor valor.
<b>Caução</b>	Valorização integral do depósito.

Fonte: adaptação de manual concessão de crédito da empresa para a postos de combustíveis

#### NOTAS:

1. O valor assumido como lastro patrimonial da fiança pessoal será dividido pela quantidade de clientes cobertos pelo mesmo garantidor e limitado aos valores tetos, definidos para postos de combustíveis com bandeira da Empresa e bandeira branca, conforme quadro acima.

2. A valorização refere-se ao percentual (%) de deságio, aplicado sobre o valor da garantia, para representar a cobertura válida para crédito.

3. Hipotecas de 2º grau não são válidas para crédito.

4. Para os casos inferiores a R\$ 200 mil, caso não tenha sido efetuada a avaliação do imóvel hipotecado e constituído como garantia real, será considerado para cálculo do valor da garantia o valor do imóvel descrito na minuta de constituição da garantia hipotecária.

### **5.8.6. Gestão das Garantias**

a) Compete à Coordenadoria de Crédito:

- controlar o prazo de validade de todas as garantias fornecidas pelos Postos de combustíveis;
- analisar a necessidade de novas garantias e a renovação ou alteração das garantias vigentes;
- divulgar o cronograma de renovação com 6 meses de antecedência.

### **5.8.7. Outras Garantias**

A aceitação de outras garantias deve ser prévia e formalmente aprovada no nível mínimo de gerente de divisão comercial, após análise e aprovação formal, por e-mail, do departamento jurídico comercial.

## 6. ANÁLISE DE CRÉDITO PARA POSTOS DE COMBUSTÍVEIS

Seguem dois estudos de caso de análises de créditos feitas para concessão de crédito de dois postos de combustíveis clientes da distribuidora de combustíveis, onde em um deles o crédito foi aprovado e o outro foi reprovado.

### 6.1. ESTUDO DE CASO POSTO A

A seguir os principais tópicos analisados durante a análise para concessão de crédito ao Posto A.

#### 6.1.1. Dados cadastrais:

As informações deste item foram retiradas dos sistemas Abadi e Crivo.

- I. **Posto A** - Posto embandeirado com a marca da empresa, fundado em jul/1980 e cadastrado no sistema da empresa em jan/1989. Capital social não informado.
- II. **Participações/coligadas:** Foi identificada coligação com empresas não clientes da empresa.

#### 6.1.2. Restrições cadastrais:

As informações deste item foram retiradas do sistema Crivo.

- I. Não há restritivos para o cliente e sócios junto ao mercado. Com essa informação têm-se referências deste posto com bom pagador.
- II. Rating calculado indica probabilidade média de inadimplência de 6,5% para o horizonte de 6 meses. Esta probabilidade situa a empresa em uma classificação de baixo risco de inadimplência conforme tabela 1.

### 6.1.3. Histórico de relacionamento junto à empresa:

As informações deste item foram retiradas do sistema PLC (proposta de limite de crédito).

- I. Nos últimos 12 meses a empresa vendeu ao Posto A 845 m<sup>3</sup> de Combustíveis (70 m<sup>3</sup>/mês), com margem média unitária de R\$ 118/m<sup>3</sup> e prazo médio de 7 dias, além de 732 litros de Lubrificantes (61 litros/ mês), com margem média unitária de R\$ 1.759/litro e prazo médio de 37 dias. Neste período o cliente liquidou R\$ 1.852 mil com 96% de pontualidade, 1% entre 1-5 dias e 3% acima de 5 dias de atraso.
- II. **Conta corrente (03/10/2012):** O posto A tem R\$ 59 mil a vencer, sem débitos vencidos. O Posto A solicita reajuste de limite de crédito de R\$ 81 mil para R\$ 120 mil.
- III. **Benefícios concedidos pela empresa:** R\$ 22,5 mil em bonificação, ou seja, a empresa concedeu ao posto A vinte e dois mil e quinhentos reais para auxiliar financeiramente o posto.
- IV. **Garantias fornecidas pelo posto:** R\$ 580,5 mil em hipoteca de posto urbano
- V. **Exposição creditícia (Limite de crédito + Benefícios):**  
Exposição atual é de R\$ 103,5 mil  
Exposição futura será de R\$ 142,5 mil. Ou seja, se crédito for aprovado, o Posto A passará a ter cento e quarenta e dois mil e quinhentos reais de exposição, e esta estará totalmente respaldada pela garantia concedida pelo posto.

### 6.1.4. Parecer de crédito:

Limite de crédito aprovado. Cliente com boa performance de pagamentos junto à empresa (100% dos pagamentos efetuados em até 5 dias de atraso). Não há restritivos para a empresa e sócios junto aos órgãos de proteção ao crédito e o mercado sinaliza baixa probabilidade de inadimplência, conforme Rating Serasa. A garantia existente respalda totalmente a exposição. Recomenda-se a não liberação manual de pedidos.

## 6.2. ESTUDO DE CASO POSTO B

### 6.2.1. Dados cadastrais:

As informações deste item foram retiradas dos sistemas Abadi e Crivo.

- I. **Posto B** - Posto embandeirado com a marca da empresa, fundado em mai/2008 e cadastrado em nossos sistemas em dez/2008. Capital social de R\$ 200 mil.
- II. **Participações/Coligadas:** Não possui coligação com outras empresas.

### 6.2.2. Restrições cadastrais:

As informações deste item foram retiradas do sistema Crivo.

#### I. Para o Posto B:

- 06 PEFIN: (serviço que localiza e informa pessoas físicas e jurídicas sobre dívidas não pagas), totalizando R\$ 6 mil, sendo o mais recente em jul/12.
- 02 REFIN (banco de dados de pendências bancárias de consumidores e empresas), totalizando R\$ 124 mil entre abr/11 e jun/11
- 02 Protestos totalizando R\$ 23 mil em jul/12
- 03 Cheques sem fundo entre jul/12 e ago/12
- 01 Ação judicial de ago/11

Trata-se de empresa com pendências financeiras junto ao mercado. Com essa informação identifica-se este posto como mau pagador e um potencial cliente inadimplente.

#### II. Para a sócia Rita Martins Lago

- 01 Cheque sem fundo de out/12

Ou seja, além da empresa apresentar pendências financeiras junto ao mercado, a sócia também possui restrições, esta informação ratifica ainda mais o risco de conceder crédito para o posto.

Segundo Serasa, Rating calculado indica probabilidade média de inadimplência de 100% para o horizonte de 6 meses. Esta probabilidade situa a empresa em uma classificação de altíssimo risco de inadimplência, conforme tabela 1.

### **6.2.3. Histórico de relacionamento junto à empresa:**

As informações deste item foram retiradas do sistema PLC (proposta de limite de crédito).

- I. Nos últimos 04 meses o cliente não efetuou compras junto à empresa. Entre out/11 e mai/12 a empresa vendeu ao Posto B 200 m<sup>3</sup> de Combustíveis, com margem média unitária de R\$ 124/m<sup>3</sup> e prazo médio de 2 dias, além de 556 litros de lubrificantes, com margem unitária de R\$ 1.838 /litro e prazo médio de 44 dias. Neste período o cliente liquidou R\$ 444 mil com 74% de pontualidade, 17% entre 1-5 dias e 9% acima de 05 dias de atraso.
- II. **Conta corrente (24/10/12):** R\$ 683 a vencer, R\$ 2 mil vencidos entre 11-90 dias e R\$ 1 mil vencido acima de 90 dias de atraso. O Posto B solicita implantação de limite de crédito de R\$ 30 mil
- III. **Benefícios concedidos pela empresa:**  
R\$ 121 mil, sendo R\$ 101 mil em bonificação e R\$ 20 mil em financiamentos.
- IV. **Garantias fornecidas pelo posto:**  
R\$ 408 mil, sendo R\$ 258 em hipotecas de imóveis urbanos e R\$ 150 mil em carta de fiança pessoal.
- V. **Exposição creditícia (Limite de crédito + Benefícios):**  
Exposição atual é de R\$ 121 mil.  
Exposição futura será de R\$ 151 mil. Ou seja, se crédito for aprovado, o Posto B passará a ter cento e cinquenta e um mil de exposição, e esta estará totalmente respaldada pela garantia concedida pelo posto.

#### **6.2.4. Parecer de crédito:**

Limite de crédito reprovado. Cliente com performance de pagamento irregular junto a empresa (pagamentos efetuados acima de 5 dias de atraso). Há restritivos relevantes para a empresa e sócia junto aos órgãos de proteção ao crédito e o mercado sinaliza altíssima probabilidade de inadimplência, conforme Rating Serasa. A área de crédito recomenda que o cliente compre em regime de pagamento antecipado, recomenda ainda o monitoramento do posto e a não liberação manual de pedidos.



## 7. CONCLUSÃO

Nas diversas transações financeiras feitas entre empresas, o sucesso depende de dados e informações claras, confiáveis, precisas e objetivas. É baseada nesta premissa que é feita a análise de crédito, que tem por objetivo verificar os riscos das negociações efetuadas entre os postos de combustíveis e a empresa e procurar reduzir as possíveis perdas ocorridas devido a inadimplência dos postos.

Considerando-se este contexto, foi apresentado o seguinte questionamento: qual a importância da análise de crédito na redução da inadimplência em uma distribuidora de combustíveis brasileira junto aos seus clientes. Com o objetivo mostrar a importância do processo de análise de crédito na empresa, através de métodos qualitativos, foi utilizado como base primária o manual de concessão de crédito a postos de combustíveis disponibilizados pela empresa e também as bibliografias situadas neste estudo.

No decorrer do estudo, foi verificado que as diretrizes adotadas pela empresa para a concessão de crédito a postos de combustíveis atendem a sua estratégia financeira, onde foi demonstrado, através dos estudos de caso, que as análises de crédito efetuadas conseguem delimitar claramente os potenciais clientes a se tornarem inadimplentes junto à empresa.

O estudo caso utilizou como amostras dois postos de combustíveis que solicitaram aprovação de limite de crédito no mês de outubro de 2012, onde duas análises de crédito foram feitas e em uma delas o limite de crédito foi aprovado e outra teve o limite de crédito reprovado. Utilizando estes dois postos como amostras, iniciou-se o detalhamento dos procedimentos utilizados pela empresa para análise de crédito, onde se verificou que a estrutura da análise de crédito atende de maneira objetiva as necessidades da empresa de identificar seus clientes como potenciais inadimplentes ou não.

Ao comparar as duas análises de crédito utilizadas no estudo de caso, verificou-se que em ambas fica claro, para a distribuidora de combustíveis brasileira, o perfil do cliente que está sendo analisado e com isso aumenta o seu controle e auxilia na tomada de decisão

para a concessão de crédito de seus clientes, tornando menores os riscos adquiridos nas aprovações de crédito.

## 8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 2. ed São Paulo: Atlas, 2005. 656 p.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS NBR 14724: **Informação e documentação: trabalhos acadêmicos: apresentação**. Rio de Janeiro, ABNT, 2005. 6 p.

\_\_\_\_\_. NBR 6023: **Informação e documentação: referências: elaboração**. Rio de Janeiro: ABNT, 2002. 24 p.

\_\_\_\_\_. NBR 6024, **numeração progressiva das seções de um documento**. Rio de Janeiro: ABNT, 1989, 2 p.

\_\_\_\_\_. NBR 10520: **informação e documentação, apresentação de citações em documento**. Rio de Janeiro: ABNT, 2002, 7 p.

\_\_\_\_\_. NBR 6027: **sumários**. Rio de Janeiro: ABNT, 1989, 2 p.

\_\_\_\_\_. NBR 6028: **resumos**: Rio de Janeiro: ABNT, 1990 3 p.

BEM, J. B. de; SANTOS, K. C. B. dos; COMITRE, Mariana Galiano. **Um estudo sobre os impactos causados pela inadimplência e os reflexos na saúde financeira das empresas**. São Paulo, 2007. 77f. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Faculdade de Ciências Econômicas, Faculdades Integradas Antônio Eufrásio de Toledo.

BOFF, J.. **Proposta de um processo de análise de crédito para uma empresa de confecções**. 2009. Monografia (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre. orientador: oscar claudino galli. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/19146>>. Acesso em: 21 ago. 2012.

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

BRASIL **Lei nº 10.406**, de 10 de janeiro de 2002. Novo Código Civil Brasileiro. Legislação Federal. Sítio eletrônico internet – disponível em :< <http://www.planalto.gov.br> >

BRITO, O.. **Controladoria de risco retorno em instituições financeiras**. São Paulo: Saraiva, 2003.

CENTA, S. A.. **Análise de crédito 2**. Ed.Curitiba: lbpex,2004.

CORRÊA, S. C.da L.. **Proposta de um Modelo de Análise de Crédito para a redução da inadimplência em uma empresa do setor de comércio de peças para Máquinas pesadas localizada na Cidade de Criciúma – SC**. 2011. 63p. Monografia do Curso de

Administração de empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma. Orientador: Prof. Dr. Abel Corrêa de Souza

EDUARDO, A.S.; FERREIRA, C.J.; FERREIRA, D.F.; HERRMANN, H.; FERNANDES-DA-SILVA, P.C. 2008. **Mecanismos de garantia financeira para assegurar o cumprimento de obrigações referentes à reabilitação ambiental**. Geociências, São Paulo, UNESP, v. 27, n. 3, p. 401-413, 2008. Disponível em: <[http://jasper.rc.unesp.br/revistageociencias/27\\_3/volume27\\_3.htm](http://jasper.rc.unesp.br/revistageociencias/27_3/volume27_3.htm)> Acesso em: 19 set. 2012.

EIFERT, D. S.. **Análise quantitativa na concessão de crédito versus inadimplência : um estudo empírico**. 2003. Tese (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre. Orientador: Paulo Schimdt Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/3533/000389479.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 22 out. 2012.

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

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Técnicas de Pesquisa em Economia**. São Paulo: Atlas, 1990.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 610 p.

LEONI, G. ; LEONI, E. G.. **Cadastro, Crédito e Cobrança**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LEMES JÚNIOR, A. B.; RIGO, C. M.; CHEROBIM, A. P. M. S.. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras: aplicações e casos nacionais**. 2. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Campus, 2005. 547 p

\_\_\_\_\_. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras: aplicações e casos nacionais**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010. 603 p.

MATIAS, A. B.. **Finanças Corporativas de curto prazo: volume 1 : a gestão do valor do capital de giro**. São Paulo: Atlas, 2007. 285 p.

MÜLLER, M. B.. **Análise do processo de concessão de crédito na empresa polipetro**. Itajaí – SC, 2008. Trabalho de conclusão de estágio. Disponível em: <<http://siaibib01.univali.br/mwg-internal/de5fs23hu73ds>>. Acesso em: 19 set. 2012.

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

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

PINTO, W. J.; MARTINS;, J. B. F.. Análise do processo de concessão de crédito em distribuidores de defensivos agrícolas. In: CONGRESSO SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, XLIV. 2006 Fortaleza..... Fortaleza: Sober, 2006. p.1-14. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/5/966.pdf>>. Acesso em: 17 set. 2012.

PIOVESAN, Armando; TEMPORINI, Edméa Rita. Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. **Rev. Saúde Pública**, São Paulo, v. 29, n. 4, ago. 1995. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rsp/v29n4/10>>. acessos em 29 nov. 2012.

POMBO, A. O que é a gerência de crédito e cobrança. **Infolink**. Disponível em <http://hps.infolink.com.br/pombo/Cobranca.htm>> Acesso em: 14 jul. 2007. (Disponível em: <http://hps.infolink.com.br/pombo/Cobranca.htm>, acesso em: 12/09/2007).

SANTOS, E. O. dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001. 252 p.

SANTOS, J. O. dos. **Análise de crédito: empresas e pessoas físicas**. São Paulo: Atlas, 2003. 185 p.

SCHRICKEL, W. K.. **Análise de Crédito: Concessão e Gerência de Empréstimos**. 4 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A. 2000.

SEBRAE. Inadimplência: Como evitar e resolver. 2006. Disponível em: <[http://www.sebraemg.com.br/arquivos/parasuaempresa/saibamais/inadimplencia\\_como\\_evitar\\_resolver\\_2.pdf](http://www.sebraemg.com.br/arquivos/parasuaempresa/saibamais/inadimplencia_como_evitar_resolver_2.pdf)>. Acesso em 25 de Fevereiro de 2007.

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

SERASA. **Como Evitar a Inadimplência**. São Paulo. 2012. Disponível em: <<http://www.serasaexperian.com.br/guia/>>. Acesso em 20 ago. 2012.

\_\_\_\_\_ **Indicador Serasa aponta crescimento da inadimplência das empresas do bimestre**. Site do SERASA. São Paulo-SP. Disponível em: <[http://www.serasa.com.br/empresa/noticias/2007/noticia\\_0417.htm](http://www.serasa.com.br/empresa/noticias/2007/noticia_0417.htm)>. Acesso em 20 ago. 2012.

SILVA, J. A. da. **Análise do Estabelecimento de Limite de Crédito – Um Estudo de Caso**. Taubaté, 2002, 140 p. Dissertação (Mestrado em Administração Geral) - Departamento de Economia, Contabilidade, Administração e Secretariado, Universidade de Taubaté. Orientador: Prof. Dr. Edson Aparecida de Araújo Querido Oliveira

SUSSUMU, R.. **Administração de crédito e cobrança**. 01 mar. 2006, 01 dez. 0206. Notas de Aula. Apostila de disciplina - Universidade Virtual Brasileira –UVB.

VASCONCELLOS, M. S. de. **Proposta de método para análise de concessões de crédito a pessoas físicas**. 2002. Dissertação (Mestrado em Teoria Econômica) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12138/tde-18112004-125442/>>. Acesso em: 11/10/2012.

WAZILEWSKI, F.; BERTOLINI, G. R. F. **Análise de crédito nos serviços**. Cascavel, 2008. Disponível em: <<http://http://www.unioeste.br/campi/cascavel/ccsa/IIseminario/trabalhos/Analise%20de%20credito%20nos%20servi%C3%A7os.pdf>>. Acesso em: 22 ago. 2012.

### **SITES CONSULTADOS**

<http://www.serasaexperian.com.br/consultas/risco-credito/>. Acesso em: 22 ago. 2012.