

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DIRETORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
VIII CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO CONTÁBIL E FINANCEIRA

EBER CLAUDIO DOS SANTOS JOSÉ

**ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITOS EM UMA EMPRESA DE PEÇAS
AGRÍCOLAS**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**PATO BRANCO
2013**

EBER CLAUDIO DOS SANTOS JOSÉ

**ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITOS EM UMA EMPRESA DE PEÇAS
AGRÍCOLAS**

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista na Pós Graduação em Gestão Contábil e Financeira, do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – Campus de Pato Branco

Orientador: Prof. Dr Osni Hoss, Phd

**PATO BRANCO
2013**



Ministério da Educação
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Departamento de Ciências Contábeis
Especialização em Gestão Contábil e Financeira



TERMO DE APROVAÇÃO

Análise e Concessão de Créditos em uma Empresa de Peças Agrícolas

Eber Claudio dos Santos José

Esta monografia foi apresentada às 20 h do dia **11 de março de 2013** como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista no Curso de Especialização em Gestão Contábil e Financeira da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Campus de Pato Branco. O candidato foi argüido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho APROVADO.

Orientador: Prof. Dr Osni Hoss, Phd
UTFPR – Câmpus de Pato Branco

Prof. Dr. Luiz Fernande Casagrande
UTFPR – Câmpus de Pato Branco

Prof Dr. Sandro Cesar Bortoluzzi
UTFPR – Câmpus de Pato Branco

Dedico este trabalho à minha esposa pela paciência, compreensão e carinho, suportando minha ausência nos finais de semanas onde estive empenhado em reciclar meus conhecimentos.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar a Deus, pela vida, saúde, sabedoria e perseverança para vencer os obstáculos.

Aos meus pais, pela educação, orientação e por acreditarem em minha capacidade de fazer e acontecer.

Aos amigos que comigo, fazem deste curso, história de um relacionamento de sucesso.

Aos professores, mestres e doutores que na árdua missão de multiplicar conhecimentos vão além da didática, dividindo suas experiências, erros e acertos e fazendo de cada aluno uma referência na arte de ensinar; e a todos que de uma forma ou outra contribuem para o crescimento cultural de nosso país.

RESUMO

EBER CLAUDIO DOS SANTOS JOSE, Análise e Concessão de Crédito em uma Empresa de Peças Agrícolas, Ano 2013, 26 folhas. Trabalho de conclusão de curso da Especialização em Gestão Contábil e Financeira. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco.

Muitas empresas têm buscado uma maior eficiência na análise e concessão de créditos aos seus clientes, visando um percentual menor de inadimplência e que possam reduzir suas exposições ao risco de insolvência. As empresas tem papel fundamental na administração do crédito buscando formas de minimizar as perdas através de instrumentos na concessão aos seus clientes. O presente trabalho propõe-se a demonstrar quais as principais variáveis utilizadas na determinação da análise e concessão de crédito e como ela pode influenciar o caixa. Para cumprir com este objetivo, realizou-se uma análise de caso em uma empresa. Pelo estudo e análise realizados nos procedimentos adotados pela empresa foi possível constatar uma deficiência em sua análise e concessão de crédito, que posteriormente fora realizado a análise de crédito, recorrendo a duas técnicas, que são a subjetiva, que é baseada no julgamento humano e a objetiva, que é baseada em procedimentos a partir de coletas de dados, que estão evidenciadas neste trabalho. Para tanto a empresa deve adotar ou dispor de uma política de crédito que oriente seus profissionais para que concedam créditos aos clientes que, comprovadamente, apresentem capacidade de pagamento que é este o objetivo do trabalho.

Palavras-chave: análise de crédito; análise subjetiva e objetiva; risco.

ABSTRACT

EBER CLAUDIO DOS SANTOS JOSE, Análise e Concessão de Crédito em uma Empresa de Peças Agrícolas, Ano 2013, 26 folhas. Trabalho de conclusão de curso da Especialização em Gestão Contábil e Financeira. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco.

Many companies have sought a more efficient on analysis and lending to clients, aiming at a lower default and that can reduce their exposure to the risk of insolvency. The companies have a key role in the administration of the credit seeking ways to minimize losses through instruments on granting to its customers. This paper proposes to demonstrate which main variables used in the analysis and concession of credit and how it can influence the cashier. To fulfill this objective, was realized a case study in a company. Through the study and analysis realized in the procedures adopted by the company was be possible confirm an impairment in their analysis and lending, which later was realized a credit analysis, using two techniques, that is, the subjective, which is based on human judgment and the objective, which is based on procedures from data collections, that are evidenced in this paper. Therefore the company should adopt or dispose a credit policy that guide its professionals to grant credits to customers who, demonstrably, present ability to pay that is the goal of this work.

Keywords: credit analysis; objective and subjective analysis; risk.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Check List de Informações	18
Quadro 2: Quadro Análise de Risco	19
Quadro 3: Fases para Análise de Crédito de Pessoas Físicas	21
Quadro 4: Passos para concessão de créditos	22

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	TEMA E PROBLEMA.....	10
1.2	OBJETIVOS.....	11
1.2.1	Objetivo Geral.....	11
1.2.2	Objetivos específicos.....	11
1.3	JUSTIFICATIVA.....	12
1.4	METODOLOGIA.....	12
1.4.1	Delineamento da Pesquisa – Estudo de Caso.....	13
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1	OS C´S DO CRÉDITO.....	15
2.2	PROCESSO DE ANÁLISE DE CRÉDITO PARA O AGRONEGÓCIO.....	16
2.3	PARÂMETROS PARA ESTABELEECER O LIMITE DE CRÉDITO E O VALOR DO FINANCIAMENTO.....	18
2.4	EMPRESA DE COMERCIALIZAÇÃO DE PEÇAS AGRÍCOLAS.....	19
3	ESTUDO DE CASO	20
3.1	EMPRESA TMA.....	20
3.2	COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	20
3.3	RESULTADO E RELATÓRIO DE PESQUISA.....	21
3.3.1	Estruturar Política de Concessão de Crédito.....	22
3.4	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	23
4	CONCLUSÃO	24
	REFERÊNCIAS	25

1 INTRODUÇÃO

Devido inovações tecnológicas, sociais, econômicas e culturais, o perfil do atual cliente mudou muito nesses últimos tempos, ele tem acesso aos melhores produtos, aos mais eficientes serviços e nem sempre com a condição de adquiri-los à vista; neste contexto ele passa ser uma pessoa consumidora, porém com a necessidade de um acompanhamento estratégico.

A análise e concessão de crédito é tarefa bastante complexa e de fundamental importância para a empresa avaliar a capacidade de pagamento do cliente, bem como todos os riscos inerentes a essa operação. Além disso, isto se faz necessário para identificar se o cliente poderá representar no futuro uma incerteza no cumprimento de suas obrigações, acarretando riscos ao caixa da empresa; e somente através dessa análise é que será possível identificar se ele cumpre com as obrigações e se tem lastro para cumprir com a dívida contraída.

Assaf Neto e Silva (1997, p.97) afirmam que “crédito diz respeito à troca de bens presentes por bens futuros” e para Silva (1997, p.63), “num sentido restrito e específico, Crédito consiste na entrega de um valor presente mediante uma promessa de pagamento”.

Dentre as várias conceituações, uma linha de raciocínio tem predominado entre os autores: crédito refere-se à troca de um valor presente por uma promessa de reembolso futura, não necessariamente certa, em virtude do fator risco. Baseado neste conceito é imprescindível que o credor faça uma análise cuidadosa da capacidade financeira de cada cliente, antes da concessão de financiamento.

1.1 TEMA E PROBLEMA

O tema “Análise e Concessão de Crédito em uma Empresa de Peças Agrícolas” foi escolhido porque o problema principal das organizações é a vulnerabilidade diante da condição de conceder crédito, onde ao buscar sustentabilidade num mercado competitivo, não prioriza a saúde financeira da empresa, concedendo créditos para seus clientes sem sistematizar minuciosamente uma análise, onde se exige habilidade, sensibilidade e um processo organizado de pesquisa (SANTOS 2012).

O embasamento em conceitos técnicos para se fazer um julgamento humano e análise do processo a partir da coleta de dados é primordial para tomada de decisão, uma vez que além da habilidade é preciso conhecer a capacidade de pagamento, capital e condições que o cliente possui para a quitação de um débito.

Devido a crescente demanda, necessidade de consumir a todo custo, economia nacional com sinais de estabilidade e conceito de crédito fácil, as empresas se moldam para ficar no nível das oportunidades, e para isso a análise e concessão de crédito tem que ser eficiente a ponto de evitar clientes que ofereçam maiores riscos e conseqüentemente a diminuição e prevenção da inadimplência.

A correta e legítima concessão de crédito é imprescindível para a sobrevivência da organização, uma vez que o não recebimento é considerado perda total de um ativo certo e detrimento de ganho em outras operações (LEONI, 1998, p. 123).

Diante desta problemática a questão de pesquisa deste trabalho definiu-se em:

Qual a forma de analisar e conceder crédito para o cliente de uma empresa de peças agrícolas?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Propor a revisão dos procedimentos de concessão de crédito em uma empresa de peças agrícolas, com vistas em contribuir para que não comprometa a saúde financeira da empresa visando minimizar a inadimplência.

1.2.2 Objetivos específicos

- Revisar os procedimentos de gestão financeira em uma empresa de peças agrícolas, com o objetivo de melhorar os processos de contas a receber e análises de crédito;

- Analisar os problemas enfrentados pela empresa quanto à concessão de créditos e suas consequências;
- Fazer um relatório de procedimentos para a concessão de créditos na empresa objeto da pesquisa.

1.3 JUSTIFICATIVA

Existem inúmeras organizações que no ímpeto de alavancar negócios acabam se esquecendo de que um processo estruturado e organizado para a concessão de crédito, pode num primeiro momento causar certo desconforto junto ao cliente, porém, a certeza de recebimento é quase real, uma vez que o crédito concedido foi analisado de forma criteriosa e seguro.

A empresa tem atividade com fins lucrativos, sem filantropia, o que justifica o retorno desse crédito. O financeiro de uma organização, através de sua estrutura funcional, disponibiliza uma pessoa com o perfil analítico para analisar e conceder créditos, a fim de viabilizar uma transação comercial, e para tanto é necessário critérios e domínio da situação, não deixando levar pelas pressões do Departamento Comercial, porém, focado na segurança e sustentabilidade da empresa (SANTOS, 2012, pg. 90).

Este estudo é importante porque respalda as tomadas de decisões quanto à concessão de crédito, enfatizando com subsídio bibliográfico as alterações nos procedimentos práticos e rotineiros de uma empresa de peças agrícolas.

1.4 METODOLOGIA

Metodologia é um conjunto de abordagens, técnicas e processos utilizados pela ciência para formular e resolver problemas de aquisição objetiva do conhecimento, de uma maneira sistemática.

Segundo Oliveira (2002), “um método é um conjunto de processos pelos quais se torna possível conhecer uma determinada realidade, produzir determinado objeto ou desenvolver certos procedimentos ou comportamentos”.

1.4.1 Delineamento da Pesquisa – Estudo de Caso

Pesquisa científica é a realização concreta de uma investigação planejada, desenvolvida e redigida de acordo com as normas da metodologia consagradas pela ciência. Neste trabalho utilizamos o método de estudo de caso. O estudo de caso é um delineamento de pesquisa que vem sendo frequentemente utilizado no campo das Ciências Contábeis e da Administração por permitir a descrição e o aprofundamento sobre uma dada realidade social. Gil o define como "estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, permitindo seu amplo e detalhado conhecimento" (GIL, 1999, p. 54).

O estudo de caso se aplica quando o pesquisador tem o interesse em observar a ocorrência do fenômeno no campo social e não discuti-lo apenas do ponto de vista da teoria. Evidentemente, a teoria dialogará com o levantamento dos dados empíricos (os dados coletados no campo, observáveis na realidade) e na interpretação dos mesmos, mas o enfoque aqui é a construção da pesquisa com base em uma realidade delimitada. Como qualquer pesquisa, o estudo de caso é geralmente organizado em torno de um pequeno número de questões que se referem ao como e ao por que da investigação.

Trata-se de uma metodologia aplicada para avaliar ou descrever situações dinâmicas em que o elemento humano esta presente. Busca-se apreender a totalidade de uma situação e, criativamente, descrever, compreender e interpretar a complexidade de um caso concreto, mediante um mergulho profundo e exaustivo em um objeto delimitado. Para Goode e Hatt (1999), *apud* Lazzarini (1995, p.17), a técnica é "um modo de organizar os dados em termos de uma determinada unidade escolhida".

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica tem como meta o registro de algumas ferramentas usadas para análise e concessão de crédito.

O processo de análise de crédito é o de averiguar se o cliente possui idoneidade e capacidade financeira para amortizar a dívida, evitando ou diminuindo a perspectiva de perda.

Conforme destaca Oreska (1983), Diamond (1984) e Pirok (1994), entre as atribuições dos credores, destacam-se as tarefas da seleção, análise, precificação e monitoramento do risco de crédito, baseadas em informações concretas dos clientes.

Para realizar a análise de crédito, as empresas recorrem ao uso de duas técnicas: a técnica subjetiva baseada no julgamento humano e a técnica objetiva baseada em procedimentos a partir de coleta de dados. A descrição dessas técnicas será apresentada a seguir:

Análise subjetiva: A análise subjetiva, ou caso a caso, é baseada na experiência adquirida dos analistas de crédito, no conhecimento técnico, no bom-senso e na disponibilidade de informações (internas e externas) que possibilitem diagnosticar se o cliente possui idoneidade e capacidade de gerar receita para honrar o pagamento das parcelas do financiamento. Nela são abordados todos os C's do crédito para os clientes.

Análise Objetiva: é baseada em procedimentos a partir de coletas de dados: Com a aceleração do desenvolvimento da informática, a partir dos anos 70, a abordagem baseada na pontuação de propostas de crédito surgiu, no negócio de financiamento ao consumidor, como um dos métodos mais importantes de suporte à tomada de decisão para grandes volumes de propostas de crédito para pessoas físicas e jurídicas.

A pontuação de crédito é um indicador desenvolvido para que o analista avalie a probabilidade de que determinado cliente venha a tornar-se inadimplente no futuro. Trata-se de um modelo de avaliação do crédito baseado em uma fórmula desenvolvida com base em dados cadastrais, financeiros, patrimoniais e de idoneidade dos clientes.

Para a montagem da formula, cada credor deve selecionar as principais informações cadastrais de seus clientes e, em seguida, atribuir-lhes pesos ou ponderações, de acordo com a importância para a análise de crédito. O resultado final será uma formula ou um sistema de pontuação que possibilitará o cálculo de valores que serão interpretados de acordo com a classificação de risco adotada por cada credor. Essa classificação de risco dar-se-á por escalas numéricas, as quais recomendarão a aprovação das propostas de crédito ou a recusa a elas (SANTOS, 2012, pg. 41).

O ponto de corte: Ao somar as pontuações de todos os clientes de uma carteira, chega-se a uma pontuação média relacionada a determinado nível de risco.

A partir daí, a decisão é a do estabelecimento de uma pontuação mínima denominada “ponto de corte” ou “valor referencial” para a aprovação ou recusa do crédito. Como regra básica, pontuações de propostas de crédito acima do ponto de corte recomendam a aprovação do crédito; para pontuações inferiores ao ponto de corte, a recomendação é a da recusa de crédito (SANTOS, 2012, pg. 41).

2.1 OS C’S DO CRÉDITO

Por definição, o processo de análise subjetivo envolve decisões individuais quanto à concessão ou recusa de crédito. Neste processo, a decisão baseia-se na experiência adquirida, disponibilidade de informações e sensibilidade de cada analista quanto ao risco do negócio.

Gitman (2001) acredita 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 análise subjetiva do risco de crédito.

As informações que são necessárias para análise subjetiva da capacidade financeira dos clientes são tradicionalmente conhecidas como C’s do Crédito: Caráter, capacidade, capital, colateral e condições, conforme evidenciado por Gitman (1997):

- Caráter – Idoneidade no mercado de crédito refere-se à intenção de pagar.

- Capacidade – Habilidade em converter investimento em receita, é a habilidade, a competência empresarial do indivíduo ou do grupo de indivíduos e o potencial de produção ou comercialização da empresa.
- Capital – Situação Financeira refere-se à situação econômico-financeira da empresa ou do indivíduo, no que diz respeito aos seus bens e recursos possuídos para saldar seus débitos.
- Colateral – Situação Patrimonial refere-se à capacidade do cliente em oferecer garantias complementares.
- Condições – Impacto de fatores externos sobre a fonte geradora de receita.

2.2 PROCESSO DE ANÁLISE DE CRÉDITO PARA O AGRONEGÓCIO

Nos últimos anos, os sucessivos saltos na produção agropecuária brasileira não tiveram paralelo em nenhum país do mundo. Mais que a produção, a produtividade e qualidade de culturas atingiram e, em alguns casos, superaram o de outras nações grandes produtoras de alimentos no mundo. Recorde talvez tenha sido a palavra que mais marcou as análises de desempenho no campo neste período, quando o país consolidou sua posição como um dos maiores produtores e exportadores de café, açúcar, álcool, soja, tabaco e sucos de frutos.

Segundo a Conab (2013), as projeções indicam que o Brasil também será um dos principais polos mundiais de produção de algodão e biocombustíveis, obtidos a partir de cana-de-açúcar e óleos vegetais. Milho, arroz, frutas frescas, cacau, castanhas e nozes foram também destaques do agronegócio no Brasil, período de 2000 a 2007.

Dentre os principais fatores que tem contribuído para esse desempenho, destaca-se o crescimento expressivo da economia chinesa no período e, paralelamente, do poder de consumo de sua população, o que tem exigido cada vez mais a importação de produtos agrícolas para complementar suas necessidades internas.

Importante a destacar é que para manter esse ritmo de crescimento, os produtores necessitam cada vez mais de financiamentos para compra de insumos (defensivos, fertilizantes etc.) e de ativos fixos (veículos agrícolas, máquinas, equipamentos etc.).

Ao Governo Federal cabe o papel de incentivo aos produtores, através da implantação de políticas de crédito rural que facilitem o acesso rápido ao crédito, com taxas subsidiadas, prazos dilatados e possibilidades de renegociação das dívidas rurais sempre que eventos sistêmicos inesperados e adversos prejudicarem a capacidade de pagamento dos agricultores (SANTOS, 2012).

Cabe aos credores o uso do checklist do seguinte conjunto de informações dos agricultores

Situação Legal	Confirmação de documentos de identificação (RG e CPF)
Idoneidade Externa	Equifax, Serasa, SPC, etc.
Idoneidade Interna	Conduta de pagamento observada ao longo do relacionamento
Cadastro	Idade, Estado Civil, Dependentes Legais, Idade, Endereço, etc.
Averiguações	Renda Mensal, Rendas Complementares, Valor das dívidas, números de prestações, taxa de juros, etc.
Patrimonial	Composição e idade dos bens (moveis e imóveis), posse dos bens patrimoniais, apólices de seguros, etc.
Relacionamento Bancário	Numero de bancos que mantém relacionamentos, tempo de relacionamentos, modalidade das dívidas, modalidade das aplicações, conduta de pagamentos com os bancos, etc.
Relacionamento Comercial	Números de consultas de CPF realizadas por empresas comerciais, tempo de relacionamentos com empresas comerciais, limites de créditos aprovados, valor das compras, conduta de pagamento com empresas comerciais, etc.
Contratos por assinaturas	Numero e natureza dos contratos por assinaturas (avais e fianças), finalidade da dívida por assinatura, valores e prazos dos contratos por assinatura, risco que a obrigação por assinatura se reverta a desembolso financeiro.
Atividade ou fonte geradora de renda	Alvará de funcionamento, Idoneidade dos Sócios, Safras cultivadas, participação de cada sócio no capital social, experiência na atividade, situação tributaria na Receita Federal, dívidas vencidas e a vencer, relacionamentos com

	cooperativas, principais clientes, fornecedores e concorrentes, etc.
--	--

Quadro 1: Check List de Informações

Fonte: Santos (2012, p.100)

2.3 PARÂMETROS PARA ESTABELEECER O LIMITE DE CRÉDITO E O VALOR DO FINANCIAMENTO

O limite de crédito, ou o valor do financiamento, aprovado pelos credores aos agricultores pode ser calculado considerando os seguintes parâmetros:

a. Arbitragem de um percentual sobre o valor médio das últimas Compras realizadas ou Financiamentos contraídos. Este valor médio deve ser extraído de um período semestral ou anual;

b. Arbitragem de um percentual sobre o Lucro, já deduzido dos custos e despesas, obtido na comercialização das safras. Para calcular o valor do Lucro Operacional Médio, é recomendável selecionar o período semestral e/ou anual mais recente.

A arbitragem do percentual depende da estratégia de gestão para manutenção e/ou aumento do número de clientes e negócios na carteira de crédito e, por isso, pode representar até 100% dos parâmetros a e b (SILVA, 2006, p. 355).

Após a arbitragem do limite de crédito, ou do valor do financiamento, o procedimento é estabelecer o valor da amortização, ou prestação, que seja compatível com a capacidade de pagamento do agricultor. Caso confirmado, por exemplo, que 80% de sua renda fosse comprometida historicamente com o pagamento de despesas cotidianas (alimentação, moradia, saúde, educação e transporte), o recomendável seria que os bancos arbitrassem um índice de tolerância de comprometimento de renda com despesas onerosas de 20%. Assim, para uma renda líquida confirmada de R\$ 18.000,00, o valor da prestação do financiamento não deveria exceder R\$ 3.600,00.

R I S C O	Alto	Alto risco de crédito Baixo esforço de cobrança	Alto risco de crédito Alto esforço de cobrança
	Baixo	Baixo risco de crédito Baixo esforço de cobrança	Baixo risco de crédito Alto esforço de cobrança
		Baixo	Alto

Esforço de cobrança

Quadro 2: Quadro Análise de Risco

FONTE: Adaptado de *The Credit and Collection Manual* apud Silva (2006, p. 355).

2.4 EMPRESA DE COMERCIALIZAÇÃO DE PEÇAS AGRÍCOLAS

A Empresa que comercializa peças agrícolas tem sua particularidade devida à sazonalidade da atividade, geralmente são clientes com receitas a partir da comercialização de uma safra, o que acontece em épocas determinadas do ano, dificultando assim toda e qualquer compromisso mensal.

Para esses clientes geralmente os créditos são cedidos na condição de pagamento para a próxima safra o que pode variar num espaço de até 6 meses, dependendo da cultura cultivada.

Cabe ao gestor uma análise criteriosa desse cadastro/cliente para certificar da capacidade de pagamento, bem como dos riscos inerentes a essa atividade (SANTOS, 2012).

3 ESTUDO DE CASO

O método de estudo de caso é apropriado para pesquisadores individuais, pois dá a oportunidade para que um aspecto de um problema seja estudado em profundidade dentro de um período de tempo limitado. Além disso, parece ser apropriado para investigação de fenômenos quando há uma grande variedade de fatores e relacionamentos que podem ser diretamente observados e não existem leis básicas para determinar quais são importantes.

3.1 EMPRESA TMA

O Estudo de caso foi efetuado na empresa TMA – Tratores e Maquinas Agrícolas S/C Ltda, do seguimento agrícola, sediada em Pato Branco, que há mais de 35 anos comercializa peças e serviços em colheitadeiras e tratores nos 42 municípios do sudoeste do Paraná. Atualmente com um quadro de 50 colaboradores, fatura em média 12.000.000,00 / ano, com um marketshare de 65% numa disputa de mercado com outras 07 empresas na mesma atividade.

3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A coleta dos dados referente à forma de concessão de crédito na empresa TMA, bem como nível de inadimplência, prazo médio para recebimento, fluxo de caixa e DRE – Demonstração do Resultado do Exercício foi realizada com a participação dos gestores e financeiro da empresa, objetivando um diagnóstico situacional. Foi detectado que não havia um modelo estruturado de como analisar e conceder crédito para um cliente. A forma usada para a concessão de crédito era tão simplesmente a de levantar informações no Serasa e alguma referência comercial. Diante dessa fragilidade buscou-se uma ferramenta para análise e concessão de crédito, que visasse mais segurança, bem como resultados na minimização da inadimplência.

3.3 RESULTADO E RELATÓRIO DE PESQUISA

Levando em consideração as particularidades da atividade, uma vez que a sazonalidade é pontual nos períodos de safra, primordialmente foi sugerida a implantação de uma política de crédito, com linhas de financiamentos, taxas de juros, limites de créditos, prazos limites de pagamentos, responsáveis pela liberação do crédito com níveis hierárquicos. Para análise e Concessão de Créditos o relatório propôs à empresa TMA usar a técnica subjetiva que é baseada em julgamento humano, uso do *feeling*, experiência dos analistas de crédito, conhecimento técnico, bom-senso e na disponibilidade de informações (internas e externas), que possibilitem diagnosticar se o cliente possui idoneidade e capacidade de gerar receita para honrar o pagamento das parcelas do financiamento. Nela são abordados todos os C's do crédito para os clientes.

O Quadro 3 apresenta todas as fases propostas para análise de crédito que poderá possibilitar ao credor a realização de uma análise minuciosa de risco em concessão de financiamentos às pessoas físicas.

Proposta de Fases para Análise de Crédito de Pessoas Físicas
a) Análise Cadastral
b) Análise de Idoneidade
c) Análise Financeira
d) Análise de Relacionamento
e) Análise Patrimonial
f) Análise de Sensibilidade
g) Análise do Negócio
h) Parâmetro para Estabelecer o Limite de Crédito e o Valor do Financiamento

Quadro 3: Fases para Análise de Crédito de Pessoas Físicas
Fonte: Adaptado de Santos, (2012. pg. 42).

Como pode ser observadas no Quadro 3, as fases propostas são baseadas no modelo sugerido por Santos (2012). Nesse modelo todas as fases devem ser realizadas de forma sistemática e encadeadas.

Cada fase terá um responsável, cujos limites dos montantes de créditos a serem concedidos, bem como prazos e formas de liberação serão previamente

definidos na política de concessão de crédito da empresa, devidamente aprovado pelos gestores de forma periódica (a cada ano).

Sugerimos ainda que sejam estipulados os limites de concessão de crédito total e os prazos médios de recebimento, pois a saúde financeira da empresa não depende somente das análises individuais, mas também dos níveis de investimento em carteira de clientes que a empresa pode suportar.

Dessa forma, identificar as taxas de captação de recursos, bem como as taxas de juros a serem cobradas dos clientes nas vendas a prazo também devem fazer parte do planejamento e estabelecimento da política de concessão de crédito da empresa.

Baseando-se no nas fases descritas no Quadro 3, a seguir são apresentados os passos para concessão de crédito e os respectivos responsáveis.

Passos	Descrição	Responsáveis
1	Fazer cadastro, atualização e análise – análise de dados de identificação dos clientes, etc.	Setor de Cadastro
2	Fazer análise indicadores – análise da renda dos clientes, sua liquidez, bens, etc.	Setor de Crediário
3	Fazer análise dos C's do Crédito – análise idoneidade, capacidade de pagamento, capital, situação patrimonial e fatores externos.	Setor de Crediário
4	Tomar a decisão de conceder ou negar o crédito ao cliente – Ponto de Corte	Gerente
5	Estabelecer Limite de Crédito	Gerente
6	Estabelecer os Prazos Máximos	Gerente

Quadro 4: Passos para concessão de créditos

3.3.1 Estruturar Política de Concessão de Crédito

Sugerimos que a cada semestre (ou a cada safra) as diretrizes da política de concessão de crédito da empresa sejam analisadas e adaptadas aos novos contextos e possíveis cenários.

Esse procedimento é necessário porque dependendo do desempenho do PIB agrícola Brasileiro pode oscilar por diversos fatores tais como preço das commodities, clima favorável ou desfavorável nas regiões dos países produtores, demanda e estoques internacionais de commodities entre outros, podendo afetar de forma significativa o poder de compra e a capacidade de pagamento dos clientes.

Dessa forma é imprescindível que a política de crédito da empresa seja planejada, estruturada, explícita (formalizada), comunicada aos responsáveis e efetivamente controlada (supervisionada) para que o planejamento seja cumprido com o mínimo de desvios possíveis.

Dessa forma o nível de inadimplência baixou, e o desempenho da empresa melhorou consideravelmente quanto às vendas a prazo.

3.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na análise desenvolvida na empresa TMA, constatamos deficiências e fragilidades no processo de concessão de crédito, o que compreendeu a necessidade de se adotar a ferramenta proposta neste trabalho. A partir de uma boa análise situacional do cliente, o departamento financeiro torna-se pró ativo em virtude dos riscos inerentes à concessão de créditos, bem como minimiza a inadimplência que representava uma perda considerável ao caixa e saúde financeira da empresa.

As vantagens percebidas na empresa TMA após o desenvolvimento desse trabalho foi à queda do nível de inadimplência, o reforço no fluxo de caixa e as possibilidades de reinvestimentos.

As dificuldades encontradas em mudar a cultura organizacional e fazer com que os procedimentos previstos fossem realizados efetivamente, foi o grande desafio para a implantação dessa metodologia de trabalho.

Ao final, deixamos como sugestão que periodicamente sejam verificados possíveis desvios e que sejam corrigidos imediatamente, mantendo uma política de crédito atualizada e coerente com a atividade agrícola, períodos de safras, climas e demandas.

4 CONCLUSÃO

A satisfação e fidelidade do cliente são os principais indicadores que norteiam a estabilidade e sobrevivência das organizações num mercado tão competitivo. As empresas necessitam de unidades de medições para, por meio de análise, projetar, controlar e acertar as metas desejadas. Satisfazer um cliente a ponto de fidelizá-lo alicerça-se na qualidade dos serviços oferecidos e no atendimento diferenciado. Sendo assim a empresa TMA, também se preocupa com o bom atendimento, procurando prestar um serviço de qualidade aos seus clientes.

A metodologia usada na empresa TMA para análise e concessão de crédito, além de frágil não era sistematizado, ocasionando um descontrole e vulnerabilidade nas decisões de concessão de crédito.

A grande preocupação dos gestores era a de perder cliente, se na hora de conceder crédito fosse aplicado rigor nas análises. Com a metodologia proposta neste trabalho visou-se a quebra de paradigmas da exigência de uma análise e concessão de crédito mais rigorosa com a manutenção da satisfação do cliente.

Através deste trabalho os objetivos propostos foram alcançados, a implementação das sugestões foram bem recebidas e se transformaram em ações concretas de mudanças. O nível de inadimplência que antes era de 10% em relação ao faturamento dos últimos doze meses, hoje se mantém na casa dos 2%, o fluxo de caixa que antes era “figurado”, hoje é uma ferramenta para tomada de decisões com informações fidedignas.

Através da implantação de uma nova metodologia, baseada no estudo de caso, a TMA tornou-se uma das empresas no Sudoeste do Paraná com um departamento financeiro apto a analisar e conceder créditos de forma concisa e eficiente.

REFERÊNCIAS

Análise e Concessão de Crédito, Revista Contábil. Disponível em www.revista.inf.br/contabeis02/pages/artigos. Acesso em 30/01/13.

ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T. **Administração do Capital de Giro**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. Sao Paulo: Atlas. 2003.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT), **NBR-14724**. Informação e documentação: formatação de trabalhos acadêmicos. Rio de Janeiro, (jan/2006)

BODIE, Zui; MERTON, Robert C. **Finanças**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

DIAMOND, D. **Revista Econômica, Estudo Financeiro de Créditos**, 1984.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. Essencial. Porto Alegre: Boockmann Editora, 2001. 610p.

Good, W. J & Hatt, P. M. **Métodos em pesquisa social**. 4º ed..São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1999

LAZZARINI, Sérgio Gioranetti. **Estudo de caso: Aplicabilidade e Limitações do Método para Fins de Pesquisa**. Econ. Empresa, São Paulo. 1995.

LEONI, Geraldo; LEONI, Evandro G. **Cadastro, crédito e cobrança**. 2. ed. São Paulo: Atlas.1998.

OLIVEIRA, Silvio L. **Tratado de metodologia científica**. São Paulo: Pioneira, 2002.

ORESKA, J. F. **Screening, self-selecti on, and lender specialization in consumer credit Market** . Tese (Doutorado). George Washington University, 1983

PIROK, K. R. **Análise Comercial: princípio e técnicas de concessão de créditos**. A Bankline Publicação. Probus, 1994.

SANTOS, JOSÉ ODÁLIO DOS. **Análise de Crédito**. 5ª ed. São Paulo: Editora Atlas. 2012.

SILVA, Jose P. **Gestão e Análise de Risco de Crédito**. Sao Paulo: Atlas, 2003.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Normas para elaboração de trabalhos acadêmicos**. Comissão de Normalização de Trabalhos Acadêmicos. Curitiba: UTFPR, 2008. 122p.