

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

MARCELA SACHET NUERNBERG

**O PROCESSO DE ANÁLISE DE CONCESSÃO DE CRÉDITO EM UMA EMPRESA
DO SEGMENTO DE CONFECÇÃO DO SUL DE SANTA CATARINA**

CRICIÚMA

2013

MARCELA SACHET NUERNBERG

**O PROCESSO DE ANÁLISE DE CONCESSÃO DE CRÉDITO EM UMA EMPRESA
DO SEGMENTO DE CONFECÇÃO DO SUL DE SANTA CATARINA**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresa, no Curso de Administração, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com linha de pesquisa em Administração de Empresas.

Orientador: Prof. Abel Correa Souza

CRICIÚMA

2013

MARCELA SACHET NUERNBERG

**O PROCESSO DE ANÁLISE DE CONCESSÃO DE CRÉDITO EM UMA EMPRESA
DO SEGMENTO DE CONFECCÃO DO SUL DE SANTA CATARINA**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresa, no Curso de Administração, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com linha de pesquisa em Administração de Empresas.

A minha família e meu namorado, por todo amor e confiança.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por iluminar minha vida, e me dar força e coragem durante toda essa caminhada.

Aos meus amados pais, Eugênio e Eloisa, minha irmã Eloá, que com muito carinho, não mediram esforços para que eu alcançasse mais uma etapa na minha vida, e sempre me apoiaram para que eu continuasse. Sempre me senti segura para continuar.

Ao meu namorado, companheiro para todas as horas e melhor amigo, Lucas, o qual foi muito paciente nas minhas ausências.

A minha colega de classe e amiga, Maria Eduarda, que me apoiou e me ajudou em todos os momentos, sem você não seria o mesmo sentimento de alegria.

Ao professor e orientador, Abel, pela sua dedicação e conhecimento transmitido, e que sempre se colocou a disposição. Também, a todos os professores pelos ensinamentos que levarei para vida toda.

A todos os amigos, que estão presentes na minha vida e tornam meus dias mais alegres. Amo vocês.

E a todas as demais pessoas que estiveram presentes durante a caminhada acadêmica e que de alguma forma contribuíram para que eu concretizasse esse objetivo.

“Há três métodos para ganhar sabedoria: primeiro, por reflexão, que é o mais nobre; segundo, por imitação, que é o mais fácil; e terceiro, por experiência, que é o mais amargo”.

Confúcio

RESUMO

NUERNBERG, Marcela Sachet. **O processo de análise de concessão de crédito em uma empresa do segmento de confecção do Sul de Santa Catarina.** 2013. 69 p. Monografia do Curso de Administração, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

A análise de crédito é primordial para sustentar os negócios da empresa. O objetivo deste estudo foi averiguar o processo de análise de crédito realizado em uma empresa de confecção do Sul de Santa Catarina e verificar se o processo utilizado é compatível com a boa técnica pregada pela literatura referente ao assunto. Foi desenvolvido um questionário aplicado às pessoas responsáveis pela análise de crédito da empresa, para poder adquirir todas as características envolvidas no processo. Também foi realizada uma análise nos documentos disponíveis na empresa, para verificar mais detalhadamente como é executada a análise de crédito na organização. Os resultados obtidos demonstram que a análise realizada pela empresa é bastante criteriosa, pois adota métodos que permitem que a mesma seja desenvolvida dispondo de uma ampla gama de referências associadas a diversas informações que impactam diretamente as negociações. Entretanto, em alguns critérios adotados pela organização na análise realizada, a empresa deixa a desejar. Desse modo, foram expostos alguns itens importantes na hora da análise que atualmente a empresa não utiliza e pode melhorar significativamente a inadimplência referente aos clientes devedores.

Palavras Chaves: Análise de Crédito; Riscos; Decisão.

ABSTRACT

NUERNBERG, Marcela Sachet. **The analyses of the credit concession in a Fashion (clothes) Industry in the south of Santa Catarina state.** 69 p. Diploma Thesis of the Business University Course from Extreme Sul Catarinense University (UNESC), Criciúma.

The analysis of the credit is crucial to afford the business of a company. The goal of this study was to verify the process of analyses of credit taken in a Fashion (clothes) Industry in the South of Santa Catarina and testify if the process taken is the same used in the literature sector corresponding about that. It was developed a questionnaire and answered by the people in charge of the credit analyses of the industry, to get information to study all the figures involved in the process. It was also checked out the documents available in the industry about that, to verify deeply how the credit concession is worked in the industry. The results taken show that the analyses practiced by the Industry are very detailed. It uses methods that allow that the analyses can be developed with a lot of references about the client, linked with more information, which influences the final negotiation. However in some criteria adopted by the organization in the analyses by the company it is still weak. Hence there were given some important items analyses that the industry does not use and hat they can be helpful to decrease the amount of clients who are in debt with the industry (delinquency).

Key words: Credit analyses; Risks; Decision.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - C's do Crédito	27
Figura 2 – Fatores Internos	31
Figura 3 - Fatores Externos.....	31
Figura 4 - Políticas de créditos e ações de cobrança.....	34
Figura 5 - Ferramenta para análise de crédito - Consulta Empresarial Completa.....	47
Figura 6 - Ferramenta para análise de crédito - Consulta Empresarial Completa.....	48
Figura 7 - Ferramenta para análise de crédito - Consulta Empresarial Completa.....	49
Figura 8 - Motivo dos devedores	51
Figura 9 - Clientes Novos x clientes antigos	51
Figura 10 - Conceito dos Clientes	52
Figura 11 - Definição de Limite.....	53
Figura 12 - Valores dos Pedidos Liberados.....	54

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Plano de coleta de dados	41
Quadro 2: Síntese de delineamento da pesquisa.....	43

LISTA DE ABREVIATURAS

ABIT	Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção.
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CPF	Cadastro de Pessoa Física
SPC	Serviço de Proteção ao Crédito

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	14
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos	15
1.3 JUSTIFICATIVA	15
1.4 ESTRUTURA	16
2.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA: CONCEITO E EVOLUÇÃO	18
2.2 CRÉDITO	19
2.3 CADASTRO	20
2.4 ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITO	21
2.5 FONTES DE INFORMAÇÕES	21
2.5.1 SERASA Experian	22
2.5.2 Serviço de Proteção ao Crédito – SPC	23
2.5.3 Boa Vista Serviços	23
2.6 POLÍTICAS DE CRÉDITO	23
2.7 CONDIÇÕES DE VENDA	24
2.8 ALÇADAS DE CRÉDITO	25
2.9 CRITÉRIOS PARA CONCESSÃO DE CRÉDITO	25
2.10 OS C'S DOS CRÉDITOS	27
2.10.1 Caráter	27
2.10.2 Capacidade	28
2.10.3 Capital	28
2.10.4 Colateral	29
2.10.5 Condições	29
2.11 CONTROLE DO RISCO	30
2.12 GARANTIAS DE CRÉDITO	31
2.12.1 Hipoteca	32
2.12.2 Penhor	32
2.12.3 Alienação fiduciária	32
2.12.4 Anticrese	33
2.12.5 Garantias pessoais de crédito	33

2.12.6 Fiança	33
2.12.7 Aval	33
2.13 Cobrança.....	34
2.14 INADIMPLÊNCIA	35
2.15 LIMITE DE CRÉDITO.....	36
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	38
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	38
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA ALVO.....	39
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	40
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	42
3.5 INSTRUMENTOS PARA COLETA DE DADOS	42
3.6 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	42
4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS DA PESQUISA – ANALISE DOS RESULTADOS 44	
4.1 CARACTERÍSTICAS DOS PROFISSIONAIS QUE ATUAM NO PROCESSO DECISÓRIO DE CRÉDITO NA EMPRESA.....	44
4.2 CARACTERÍSTICAS PROCESSO DECISÓRIO ADOTADO NA EMPRESA	45
4.3 ANÁLISE DE DADOS.....	50
4.3.1 Motivos Alegados pelos clientes devedores	50
4.3.2 Clientes antigos x clientes novos	51
4.3.3 Considerações.....	52
4.3.4 Limite de crédito estipulado aos clientes	52
4.3.4 Valor médio dos pedidos liberados	53
4.4 REGISTROS ENCONTRADOS NA PESQUISA DA ANÁLISE DOS DOCUMENTOS – PONTOS CHAVES.....	54
4.5 SUGESTÕES	56
5 CONCLUSÃO	58
REFERÊNCIAS	60
APÊNDICE A - ENTREVISTA ESTRUTURADA PARA O ESTUDO DE CASO NA EMPRESA DE CONFECÇÃO EM CRICIÚMA – SC.	65

1 INTRODUÇÃO

Uma etapa desafiadora aos indivíduos que estão à frente de pequenas e médias empresas em plena ascensão é a tomada de decisão na gestão financeira. Compreende-se que o risco existe em qualquer operação de crédito, uma vez que sempre há a eventualidade de que alguns fatores inesperados acarretem o não cumprimento das obrigações propostas.

O crédito desempenha um dos fatores mais expressivos no desenvolvimento econômico de qualquer nação e seu uso tem como objetivo potencializar as riquezas e maximizar os lucros. Levando em conta a concorrência acelerada no cenário do mercado atual, observa-se que está cada vez mais complexo as empresas se consolidarem nesse meio, portanto, elas precisam desempenhar seu papel com muita eficácia, sempre procurando pelas melhores soluções.

A concessão de crédito, para Diniz (2006, p.310), “é um negócio jurídico bilateral, custoso ou não, que o credor de um dever (cedente) transmite, em parte ou total, a terceiro, sua atribuição na relação obrigacional, com todos os acessórios e garantias”.

Assim sendo, este estudo tem por objetivo expor os conceitos na tomada de decisão na análise de crédito em uma empresa de confecção em Criciúma - SC. Mostrar como a empresa vem praticando isso e como poderia ser melhorado, para assim possibilitar mais segurança, visando à constante redução da inadimplência.

É reconhecida a importância de estudar essa empresa, pois o ramo de confecção é um setor em forte expansão no País. Pode-se afirmar que o Estado de Santa Catarina é caracterizado como um dos maiores produtores têxteis e de confecções do Brasil. Atualmente, o estado representa cerca de 10% da exportação nacional (ABIT, 2009), tendo um papel imprescindível na economia do estado. Segundo Fernandes (2008) o setor têxtil e de confecções, apresenta um crescente número de estabelecimentos empregadores entre os anos de 1995 e 2005 no país sendo que é um setor expressivo quando se refere à geração de emprego, renda e produto.

Diante de todo esse contexto, surgiu o interesse no aprofundamento da pesquisa que será realizada em relação à análise de crédito em uma empresa de confecção situada em Criciúma – Santa Catarina, tendo esse estudo como um

grande desafio para conhecer todos os procedimentos utilizados por essa empresa.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

A empresa em questão está no mercado há 23 anos. Durante sua história, ela recorreu a estratégias distintas, visando sempre o crescimento da mesma. Iniciou seu trabalho no ramo de confecção infantil onde permaneceu por 19 anos e atualmente trabalha com uma marca voltada apenas para o público feminino, que está há quatro anos no mercado.

A análise da concessão de crédito é indispensável para qualquer empresa poder expandir suas vendas visando sempre à redução da inadimplência. Uma vez que, pior do que não vender, é vender e não receber, pois a empresa tem todos os gastos com a produção da mercadoria e entrega da mesma, para no fim não embolsar o que deveria.

Devido à forte concorrência no mercado no ramo de confecção, a venda a prazo é quase que obrigatória, salvo em situações específicas, sendo assim, uma análise de crédito detalhada é primordial para a empresa. Apesar dos desafios que serão detalhados, é uma área em forte expansão no mercado, onde há um leque de oportunidades, mas também uma área onde o consumidor busca facilidade na compra (concessão de crédito), aumentando o risco para as empresas. Assim sendo, a gestão de crédito necessita buscar ferramentas ágeis para a tomada de decisão.

Desta forma, o problema da pesquisa que será apresentado nesse trabalho pode ser assim composto: Quais os fatores são utilizados na análise de crédito na empresa de confecção localizada no Sul de Santa Catarina?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Verificar se os processos utilizados na análise de crédito da empresa, localizada em Criciúma – SC podem ser equiparados com a boa técnica empregada pela literatura que aborda o assunto.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Conhecer por meio de aplicação de questionário, o processo decisório da análise de crédito aplicado na empresa de confecção;
- b) Identificar através da análise dos dados fornecidos pela empresa, se a análise de crédito realizada é compatível com a boa técnica utilizada pela literatura;
- c) Detectar as aptidões necessárias nos profissionais que atuam na concessão da análise de crédito.

1.3 JUSTIFICATIVA

Todo método de tomada de decisão necessita de atenção por parte dos administradores, especialmente quando esses resultados estão diretamente ligados à sobrevivência da organização.

O presente estudo tem a finalidade de, através de uma política de concessão de crédito bem elaborada, reduzir a inadimplência da empresa em questão, podendo trazer melhores resultados para a mesma, pois é sabido que toda a venda a prazo gera riscos para qualquer negócio, sendo assim, mesmo com um ótimo histórico pode ocorrer algum imprevisto levando os clientes a se tornarem devedores.

Portanto, a elaboração de uma pesquisa específica na área financeira da análise de crédito é de extrema importância para a empresa, pois ela deverá trazer melhorias nos resultados diretos, contribuindo com estratégias que auxiliarão na fixação de conhecimento.

Esse estudo oportunizará o conhecimento do assunto e será uma grande oportunidade de aprendizado, levando em conta que a empresa está em plena ascensão, com um crescimento considerável nas vendas a cada ano que passa.

Frente a isso, esse trabalho irá pesquisar como a empresa em estudo executa sua análise de crédito, e quais são as formas mais seguras e eficientes de desenvolver um procedimento correto na análise de crédito.

Assim, torna-se relevante estudar todo processo detalhado na tomada de análise de crédito, para que assim a empresa possa conhecer o que leva seus clientes a se tornarem devedores, não cumprindo com suas obrigações. O aprofundamento dessa pesquisa também será importante para identificar as falhas

que ocorrem durante o processo da análise de crédito, podendo ajustá-las.

O estudo na empresa em questão torna-se viável, visto que o autor é gerente financeiro da confecção, e por trabalhar nesse meio vê a necessidade de definir uma política de concessão de crédito eficaz e competente, que trará bons resultados para a empresa e resultará na redução da inadimplência da mesma. Também deve ser considerado que o autor tem acesso a todas as informações necessárias para o desenvolvimento desse trabalho, tornando possível a realização do mesmo.

1.4 ESTRUTURA

O presente trabalho está relacionado a um estudo elaborado em uma empresa de confecção do Sul de Santa Catarina onde, para realizar seus objetivos foi desenvolvido em cinco capítulos. O primeiro corresponde à introdução e dispõe o problema de pesquisa anexo a pergunta que norteou toda a pesquisa. Conjuntamente expõe o objetivo geral e se subdivide em quatro objetivos específicos e, por fim do capítulo a justificativa onde relatou a importância do estudo, tornando viável sua execução.

O capítulo 2 refere-se à fundamentação teórica, onde inicia com uma breve história da administração financeira; o conceito e evolução e posteriormente trata de tudo que envolve o tema principal referente à análise de crédito, onde foram utilizados autores como Silva 2008, Oliveira 2005 e outros relativos ao tema.

No capítulo 3, foi inserida a metodologia da pesquisa. Foram dispostos tópicos referentes às características do estudo, as limitações e os métodos de realização, com todos os itens necessários para desenvolvimento da pesquisa.

O capítulo 4 refere-se ao estudo realizado na empresa de confecção. Nesse fragmento foram desenvolvidas todas as características da empresa em relação aos caminhos adotados na análise de crédito, assim como as características dos profissionais que atuam nessa área. Essas informações foram obtidas por meio de questionários aplicados com as pessoas responsáveis pela análise. Também foi desenvolvido um estudo por meio de verificação dos documentos obtidos na empresa, verificando se a prática utilizada na empresa é compatível com a literatura referente ao assunto. Assim, foi realizada uma comparação dos itens utilizados no capítulo 2 referente à literatura de análise de crédito e a prática detalhada no

capítulo 4.

Também ao fim do capítulo 4, a autora relata os registros encontrados e expõe sugestões para poder melhorar o processo de análise de crédito utilizado na empresa de confecção. Neste capítulo é valorizado o entendimento da autora, deste modo, é possível alcançar as respostas para o problema de pesquisa, recuperando os objetivos específicos dispostos no início do estudo.

Para findar o estudo, o capítulo 5 expõe a conclusão. Neste capítulo, é finalizado o trabalho relatando todos os pontos determinantes na elaboração desse estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo serão abordados assuntos que buscam fundamentar teoricamente o tema escolhido, levando em consideração todos os aspectos relevantes para pesquisa e adotando como base livros de autores renomados.

2.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA: CONCEITO E EVOLUÇÃO

A administração pode ser definida por três palavras chaves que são: decisões, objetivos e recursos. Dessa forma, a administração é considerada o processo da utilização dos recursos disponíveis para alcançar os objetivos desejados, através das decisões tomadas adequadamente.

A administração financeira tem como principal finalidade as funções de planejar, organizar, controlar e dirigir, podendo ser resumida como os objetivos conquistados através do esforço de outras pessoas (SILVA, 2008).

O controle é a função que possibilita avaliar e reparar o desempenho dos funcionários para garantir que os objetivos da empresa sejam alcançados de maneira segura (OLIVEIRA, 2005). Esta é uma função primordial nas organizações, pois permite ver se o que foi planejado está sendo cumprido com assiduidade e colocado em prática.

A organização é a função pela qual a organização agrupa e integra os recursos, propõe a divisão do trabalho e assim por diante. Denota todos os meios que a empresa irá recorrer para realizar o planejamento, a avaliação e o controle, assim podendo alcançar seus objetivos (OLIVEIRA, 2002).

A direção tem a função de estabelecer o que será propriamente feito, levando sempre em conta o alcance dos objetivos. É a parte em que a relação humana é mais envolvida, exigindo assim, maior flexibilidade e orientação dos indivíduos ao caminho exato. Assim sendo, para dirigir as pessoas é preciso um amplo conhecimento em comunicação e motivação (BATEMAN; SNELL, 1998).

O planejamento é a função que possibilita planificar com antecedência o que deverá ser feito e estabelecer os objetivos a serem perseguidos e também direciona para que se tenham condições racionais para dirigir uma empresa. Ele deve ser um processo contínuo e permanente e não deve ser terminado com a simples criação de um plano de ação. Está sempre relacionado ao futuro e

interligado com previsões. Propõe, entre várias alternativas, determinar um plano de ação. Deve ser flexível, tendo avanços e modificações conforme for necessário. É uma técnica que permite estudar antecipadamente os recursos alocados. Está diretamente ligado com as demais funções, oportunizando a coordenação das atividades (CHIAVENATO, 1995).

A administração em si, já vem sendo utilizada desde os primórdios da humanidade, porém renovou a maneira como é explorado esse estudo. Há aproximadamente dois mil anos já era utilizada de alguma forma. Entretanto, depois da Revolução Industrial, no fim do século XVII, começaram a aparecer muitas empresas grandes (LACOMBE; HEILBORN 2003).

A administração é indispensável em toda organização. Os indivíduos que compreendem os princípios imprescindíveis de uma empresa e trabalham com base nisso, serão bem orientados. A administração também é conceituada como uma arte liberal, pois a arte refere-se à prática e liberal refere ao conhecimento de cada um para poder administrar (DRUCKER, 2001).

2.2 CRÉDITO

A palavra crédito origina-se do latim *creditum* e significa confiança (SECURATO, 2002). Sendo assim, crédito representa a confiança do recebimento de algo que foi programado para data futura resultante de uma venda.

Levando em consideração que a função central do administrador é a maximização das riquezas, o crédito é um ativo da empresa e é necessário que ele seja liberado de forma segura e rentável, assim contribuindo para uma análise de crédito objetiva. Analisar crédito é a relação de um conjunto de fatores que emitem uma opinião sobre uma operação (BARBOSA, 2002).

Portanto, o crédito é delimitado como um recurso liberado temporariamente, porém com acréscimo de juros estipulado ao devedor, para poder usufruir da quantia, e pode ser disponibilizado por empresas diversas e para diversos propósitos. Pode sempre evidenciar o segmento bancário, que age como organização intermediadora dessas captações, levando em conta a regulamentação das entidades monetárias (CAMARGOS, 2010).

2.3 CADASTRO

O cadastro está relacionado com o método de analisar os dados reunidos de um determinado cliente. Segundo Blatt (1999), a obtenção de um bom resultado está diretamente ligada com as informações corretas relativas aos clientes.

Para estabelecer um valor de crédito, o levantamento das informações é indispensável, e caso não sejam suficientes, é preciso à solicitação de novas garantias (SANTOS, 2006).

Disponer de um banco de dados confiável e satisfatório é primordial para realizar uma boa análise de crédito, pois toda análise parte dos dados disponibilizados pelos clientes.

Segundo Silva (1998), alguns dados são primordiais para formular cadastros confiáveis e bem elaborados.

a) Elementos da Empresa:

- Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNP) e Razão Social, assim a empresa poderá realizar uma análise de crédito consultando o CNPJ no Serasa ou outros meios de consulta e a situação em que a empresa se encontra na Receita Federal;
- Nome Fantasia;
- Pessoa responsável pela empresa e seu contato de telefone;
- Data de fundação;
- Endereço; e
- Faturamento anual e mensal.

b) Sócios:

- Nome dos sócios e o Cadastro de Pessoa Física (CPF) correspondente para poder consultar.

c) Referências:

- Comerciais: empresas parceiras para poder consultar a relação entre os dois, se faz os pagamentos em dia e etc.; e
- Bancárias.

d) Bens da empresa/sócio:

- Detalhamento dos bens e quanto valem. Se a venda for com garantia, essa é uma informação primordial na hora do cadastro.

2.4 ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITO

Analisar a quem será liberado o crédito é indispensável em um processo de tomada de decisão de crédito. É de extrema importância conhecer quem é o cliente, o que faz e como faz.

Dessa forma, a tomada de decisão a respeito da alocação dos recursos disponíveis deve ser altamente observada, pois o risco existe, seja ele para um banco ou mesmo alguém que tem relação com o recurso emprestado. Uma análise adequada e detalhada irá assegurar o retorno à empresa. Uma solução para deixar o risco bem especificado é definir o conceito do cliente (Bom, Regular e Ruim) pelos índices conhecidos pelo mercado em geral, ficando evidente a viabilidade de realizar ou não uma operação (DANTAS; DESOUZA, 2008).

Assim é criado um cadastro de cliente, que deve conter todas as informações levantadas na realização da análise de crédito, tendo sempre que monitorar e renovar à medida que for preciso (TÓFOLI, 2008).

O crédito é considerado como um dos propulsores da economia e com o decorrer do tempo só vem aumentando sua necessidade na administração das organizações. Ele pode ser dividido em duas categorias, o público que se relaciona a gastos públicos e o privado, usado por pessoas físicas e empresas privadas de todos os setores (MATTOS; BARBOSA, 2003).

A partir disso, nos próximos tópicos serão abordados apenas aspectos relacionados à análise e concessão de crédito, onde há diversos aspectos que serão explanados.

2.5 FONTES DE INFORMAÇÕES

O crédito é um posicionamento de confiança da empresa com o cliente. Para fechar um negócio seguro é necessário que ambas as partes se conheçam para saber onde estão arriscando e investindo. Para a empresa é indispensável à consulta dos órgãos de proteção de crédito que informam a real situação do cliente.

Segundo Stürmer (1992), quanto mais se conhece o cliente, maior será o fornecimento de crédito ao mesmo, porém se não se conhece a pessoa com quem está realizando uma negociação tem-se pouco ou nenhum conhecimento de crédito.

Para Silva (2000), é comum as organizações reunirem informações dos clientes por meio de convênios, para efetuar a troca de informações comerciais. Com essa parceria é possível constatar quando um cliente inicia com dificuldades financeiras ou atrasa suas obrigações.

A presença de um banco de dados como forma de proteger o crédito é realizada e atualizada constantemente com contribuição de muitas fontes de informação, podendo assim, identificar com agilidade o comportamento real dos clientes (MILLER, 2003).

As principais instituições existentes que possibilitam a consulta de informações de crédito de clientes são o Sistema de Proteção ao Crédito (SPC) e a SERASA/ Boa Vista Serviços (antigo EQUIFAX).

2.5.1 SERASA Experian

A SERASA apareceu com a necessidade que as instituições no geral tinham de levantar informações dos seus clientes de maneira segura e rápida, dando assim suporte para os analistas de crédito. Segundo Securato (2002), as referências e informações adquiridas junto a organizações especializadas como a SERASA asseguram a possibilidade de identificar o caráter do cliente corretamente.

A SERASA dispõe de um banco de dados, sendo líder mundial em serviços de informação, possuindo dados a respeito de empresas, pessoas e grupos econômicos, selecionando dados setoriais, cadastrais, econômico-financeiros e também macroeconômicos. Também relata os compromissos e o histórico de pagamentos.

Segundo Leoni e Leoni (1997), a SERASA dispõe de informações de cheques sem fundos, protestos, falência, concordatas, ações civis de pessoas físicas e jurídicas. Ao realizar uma consulta, essas informações podem ser obtidas em tempo real, auxiliando o analista a realizar a análise de crédito de qualquer cliente.

A SERASA dispõe de histórico do cliente, assim podendo ter acesso a diversas informações, e além de tudo, também disponibiliza artigos, notícias

deixando os usuários atualizados em relação a todo o mundo e entrevistas.

2.5.2 Serviço de Proteção ao Crédito (SPC)

O SPC é dirigido pela Câmara de Dirigentes Lojistas de cada município. Tem atuação nacional, relacionando informações de crédito sobre pessoas físicas e jurídicas.

Segundo Silva (2000), o SPC é um meio de obter muitas informações relevantes, pois é uma grande fonte de registro de pessoas que tem atrasos e não cumprem com suas obrigações na comunidade.

2.5.3 Boa Vista Serviços

A Boa Vista Serviços, antiga EQUIFAX, é similar ao Serasa. Ela oferece soluções inteligentes para os analistas realizarem a tomada de decisão de crédito para seus clientes. Atua em rede nacional e tem uma vasta riqueza em seu banco de dados.

2.6 POLÍTICAS DE CRÉDITO

A política de crédito refere-se aos critérios adotados por cada empresa na hora de liberar o crédito a prazo, levando em conta os parâmetros básicos de análise de crédito.

As organizações aderem uma política de crédito com a finalidade de avaliarem seus clientes, definindo se o crédito será ou não liberado para o mesmo (SANTOS, 2000).

Segundo Brigham e Houston (1999), o sucesso de uma empresa está diretamente ligado com as vendas, sendo que quanto maior a venda de seus produtos, maior o lucro. Entretanto, alguns fatores devem ser analisados. Os fatores indispensáveis que estimulam às vendas de produtos são: qualidade no produto, o preço de venda do produto, política de crédito e propaganda.

É necessário considerar a divisão em que é realizada a política de crédito.

1. Prazo concedido no crédito: é o prazo estipulado pela empresa que realizou a venda para o comprador efetuar o pagamento.

2. Padrões de crédito: com os procedimentos estipulados, servirá para fazer a diferenciação entre os clientes.

3. Descontos: são concedidos para pagamentos antecipados.

4. Política de cobrança: as regras que são aplicadas quando há cobranças em atraso.

Elencando as políticas de créditos, consideram-se as liberais ou as conservadoras, porém isso é relativo em cada organização, e aos seus produtos ou serviços (MAMEDE, 2008).

Se a política de crédito for liberal, o volume de vendas irá aumentar e conseqüentemente os riscos e investimentos também. Assim, é necessário elaborar uma cobrança rigorosa para receber o que foi vendido (HOJI, 2001).

A política de crédito é utilizada por um comitê que forma um conjunto de pessoas. Há um responsável pela área de crédito, assim como em todas outras áreas, que externa as operações acerca da empresa em questão. Assim, esse representante faz ou não uma recomendação sobre o crédito (SECURATO; FAMA 1997).

2.7 CONDIÇÕES DE VENDA

Segundo Ross (2002), as condições de venda são integradas por três componentes diferentes: conceder descontos por pagamentos à vista, prazo de crédito e a forma de instrumento de crédito.

O prazo de crédito é o tempo que será concedido ao cliente para efetuar o pagamento de uma compra (ROSS, 2002). O fator de maior influência é o ciclo operacional do comprador, que é composto por dois fatores: o período em que fica no estoque que é o período entre a compra e a venda e o outro é o período das contas a receber, que abrange o período entre a venda e o recebimento. Quanto mais extenso for esse ciclo, maior terá que ser o prazo que o comprador solicita, pois deve haver um equilíbrio entre a compra e a venda.

Segundo Ross (2002), a concessão de desconto caso a venda seja a vista, dispõe de dois pontos positivos: um porque acelera o recebimento do setor de contas a receber, e também porque ao conceder desconto a vista irá onerar apenas os compradores que pagam a prazo, sendo uma excelente forma de cobrar pelo crédito.

Por fim o instrumento de crédito, em que normalmente o instrumento formal é a fatura, onde se assina quando o cliente recebe a mercadoria. Há casos que quando o pedido for muito volumoso se utiliza a nota promissória.

2.8 ALÇADAS DE CRÉDITO

O limite de crédito é estabelecido pelo departamento que avalia e concede ou não o crédito em uma determinada venda.

Segundo Silva (2000) o crédito pode ser constituído das seguintes formas:

Alçada Conjunta: a decisão de liberação de crédito é realizada por duas pessoas que irão assinar de forma conjunta.

Alçada Individual: a decisão de liberação de crédito é realizada por uma só pessoa na organização.

Alçada Colegiada: a decisão de liberação de crédito é realizada por um comitê de crédito, que normalmente é composto por colaboradores que atuam como gerente. Assim, a decisão de liberação pode acontecer por unanimidade, pela escolha da maioria ou outro critério estabelecido pela empresa.

2.9 CRITÉRIOS PARA CONCESSÃO DE CRÉDITO

A análise de crédito deve levar em consideração a constante instabilidade do mercado no cenário atual, e até mesmo de dados incompletos (SCHRICKEL, 2000). Assim, devem ser consideradas as informações abaixo.

Análise de tendências: nesse estágio é realizada uma pesquisa que mostrará a condição do cliente que está sendo analisado em termos futuros, verificando se realmente ele tem condições para assumir a dívida e quitar futuramente (SCHRICKEL, 2000).

Análise retrospectiva: nesse estágio é preciso avaliar o histórico que o cliente detém. Essa análise permitirá mencionar os riscos que o cliente repassa, tal como as circunstâncias que o mesmo se encontra e as complicações que podem ocasionar no decorrer de uma venda (SCHRICKEL, 2000).

Capacidade creditícia: após as duas etapas anteriores serem concluídas é necessário realizar uma avaliação quanto à capacidade de pagamento do cliente.

Contudo, é possível compor a análise de crédito, visando uma venda segura para que a empresa não tenha muitos prejuízos (SCHRICHEL, 2000).

A postura da empresa em relação ao cliente na hora de estipular um critério na análise de crédito é avaliar o risco da liberação de crédito ao cliente, analisando se o mesmo conseguirá honrar com a dívida assumida e definir a forma de cobrança da operação (SECURATO; FAMA 1997).

Embora a finalidade de liberação de crédito das organizações sejam as mesmas, há algumas alterações devido ao porte (SILVA, 1998).

As empresas de menor porte são mais dificultosas em relação à liberação de crédito e quando é liberado é devido à decisão do proprietário do negócio, que é o responsável pela análise.

As empresas de médio porte utilizam uma ficha cadastral onde se obtém todos os dados dos clientes, tanto as referências bancárias como as referências comerciais. Porém, esse tipo de análise é mais complexo, uma vez que o cliente certamente irá conceder apenas as boas informações, tendo o analista de crédito que fazer uma análise profunda. O que também pode ser utilizado nesse caso são as trocas de informações entre empresas que atuam no mesmo ramo. Entretanto, nem sempre é possível, pois algumas empresas não fornecem informações.

As empresas de grande porte realizam a análise de crédito por meio de um gerente analista que cumprirá as diretrizes de análise definida pela empresa. Os dados a serem analisados, serão mais completos, pois além de fichas cadastrais, também virão em anexo informações bem detalhadas, como balanço patrimonial e informações reunidas através de convênios. A pesquisa é elaborada pelo analista de crédito que medirá o risco, limite de crédito e o que for necessário para a liberação ou não do mesmo.

Por conseguinte, algumas etapas precisam ser utilizadas na realização de uma análise de crédito, e segundo Silva (1998) são elas:

- a) Agrupamento de dados a serem analisados;
- b) Supervisão da documentação;
- c) Realizar a leitura e a padronização;
- d) Realizar os cálculos necessários para levantar os indicadores e relatórios;
- e) Supervisão dos indicadores obtidos e relatórios; e
- f) Conclusão, formando um parecer.

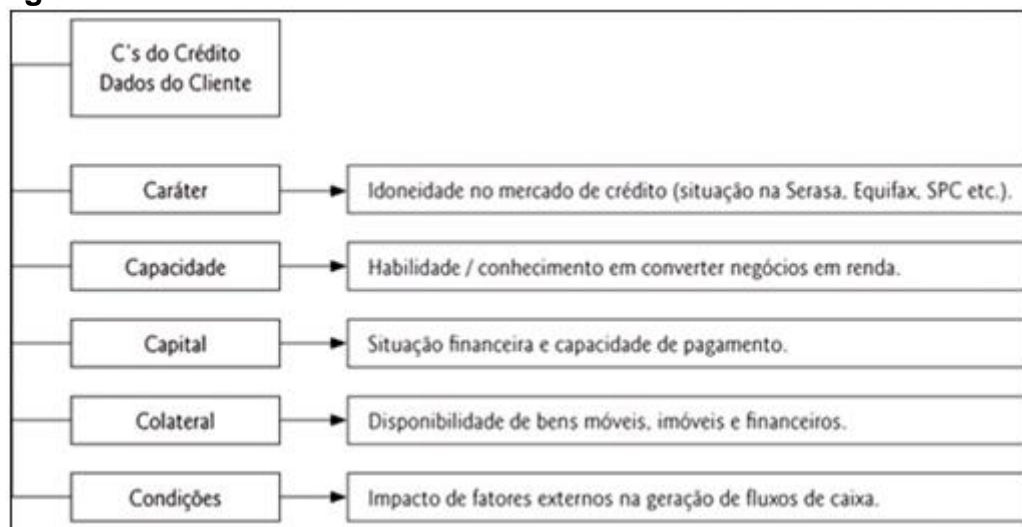
Dentro desse contexto, pode-se perceber que essa não será uma pesquisa simples, pois exige muita análise e nem sempre os dados necessários estão dispostos para o analista de crédito, tornando essa tarefa mais árdua e insegura.

2.10 OS “C’S” DOS CRÉDITOS

No processo de concessão de crédito, as organizações determinam até quando podem ou não liberar o crédito, e na maioria das vezes usam como orientação os 5 C’s do crédito que são de extrema relevância na hora da análise (GITMANN, 2001).

O processo de concessão de crédito abrange a resolução da liberação de crédito de cada cliente, tendo o analista após uma análise criteriosa liberar ou bloquear o crédito. Para isso, o analista pode se basear em cinco critérios, conhecidos como os 5 C’s do crédito que são: Caráter, Capacidade, Capital, Colateral e Condições.

Figura 1 - C’s do Crédito



Fonte: Santos (2000, p. 45).

2.10.1 Caráter

O caráter é conceituado como o principal C, visto que é um item que independe do que está sendo negociado. Analisando o Caráter é possibilitado ao analista avaliar qual a intenção do comprador em liquidar o que foi comprado com a

empresa. Ele pode ser avaliado de acordo com os dados adquiridos, formando a ficha cadastral, e também por meio de diversas informações de compras antecedentes com outros fornecedores (SANTOS, 2006).

Assim, podem-se relacionar as três principais formas que podem auxiliar no momento de conhecer o cliente:

- a) Adquirindo informações comerciais de outras empresas, se possível do mesmo ramo de atuação;
- b) Por meio de organizações que trabalham com proteção de crédito (SPC/ SERASA e outros); e
- c) Conservar sempre bons relacionamentos com bancos para poder obter informações importantes para o processo de análise.

2.10.2 Capacidade

A capacidade refere-se à real situação do cliente e se poderá mesmo honrar com a dívida que irá assumir. Ela independe da vontade do cliente, pois mesmo querendo pagar pode não conseguir. Relaciona-se com a habilidade de realizar os pagamentos, analisando as receitas ou renda, analisando sua situação futura (SANTOS 2006).

A capacidade refere-se à habilidade que possibilitará o comprador pagar, porém é um dos "Cs" mais difíceis na hora da análise, e em uma organização a maneira de analisar pode ser dividida em três itens (SANTI FILHO, 1997):

- a) Estratégia Empresarial: conhecer o aglomerado de informações e estratégias da empresa, missão, visão e valores;
- b) Organização e funcionamento: informar-se sobre o gerenciamento da empresa; se a empresa é gerenciada de maneira sólida; e
- c) Capacitação dos dirigentes e tempo de atividade: estudar os indivíduos que administram a empresa, verificando se têm experiência e conhecimento no ramo de atuação, constatando também há quantos anos ela existe, pois até 6 anos tem um maior risco de falência.

2.10.3 Capital

O capital é mensurar a real situação financeira da empresa compradora e

se ela terá condições de efetuar o pagamento do que irá comprar (SANTOS, 2000).

O C de Capital é um item de muita importância e relevância, pois será analisado o balanço patrimonial e todos os resultados que a empresa teve em um período estipulado (SANTI FILHO, 1997).

Segundo Berni (1999), o capital é um meio interessante de analisar, pois ele vai além das consultas básicas. Reúne itens importantes para serem analisados como balanços patrimoniais, capital e recursos próprios.

Por conseguinte, finaliza-se com Schrickel (2000) que acrescenta que deve ser levado em consideração se o que se está analisando é pessoa física ou jurídica, pois na pessoa física o salário seria o suficiente para uma análise, já na pessoa jurídica é preciso uma gama de informações, como resultados financeiros, contrato social e bens que a empresa possa ter.

2.10.4 Colateral

O colateral está relacionado com as garantias, ou seja, análise patrimonial do cliente em questão, auxiliando na liberação de crédito e favorecendo a decisão que será tomada pelo analista. Assim, é conceituado como um item de segurança, pois caso o cliente não cumpra com as obrigações, haverá outros meios para tentar receber (BERNI, 1999).

Segundo Sanvicente (2007), o colateral está diretamente ligado a impactos negativos que possam surgir para poder compensar o que o comprador não pagará.

2.10.5 Condições

De acordo com Santos (2000), nas condições são analisados os fatores do ambiente internos e externos, pois esses fatores podem, de alguma maneira, impactar no negócio do cliente.

Os aspectos que devem ser analisados nas Condições são quatro: as Informações Sobre o Mercado e os Produtos solicitando uma lista dos principais clientes e fornecedores, para ficar a par das últimas compras que realizou. O ambiente macroeconômico e setorial, estudar as políticas que afetam diretamente a empresa. O ambiente competitivo, conhecendo os concorrentes e a dependência do

governo, informando se a empresa trabalha com qualquer órgão do governo, sabendo das dificuldades que podem ser enfrentadas nos pagamentos (SANTI FILHO, 1997).

2.11 CONTROLE DO RISCO

Segundo Eckert et al. (2011), o risco do crédito é uma das formas mais arcaicas conhecidas no sistema financeiro, sendo uma incerteza a receber. O intuito prevaiente é criar qualidade na carteira de clientes que a empresa possui, por meio do controle do risco.

O risco está relacionado com a possibilidade do cliente não efetuar os pagamentos devidos, e a empresa ter que arcar com perdas por conta dos impasses financeiros que o cliente enfrentou, assim surgindo à inadimplência junto à empresa. Há dois tipos de riscos, os sistemáticos e os não sistemáticos. O risco sistemático é aquele que atinge a economia geral, assim não sendo problema de um setor e sim de toda economia. O risco não sistemático atinge um setor apenas ou um organização, não atingindo a economia em geral (HOJI, 2001).

O risco está relacionado com eventualidade de que em uma venda a empresa possa ter perdas devido a seus clientes enfrentarem algum problema financeiro e assim acarretando a inadimplência dos pagamentos. Uma informação preocupante é que poucas organizações realizam a análise de risco de seus clientes (apenas 8 - 40% - das empresas) e normalmente relatam justificativas para não executar uma análise de risco (DARÓS; BORBA, 2013).

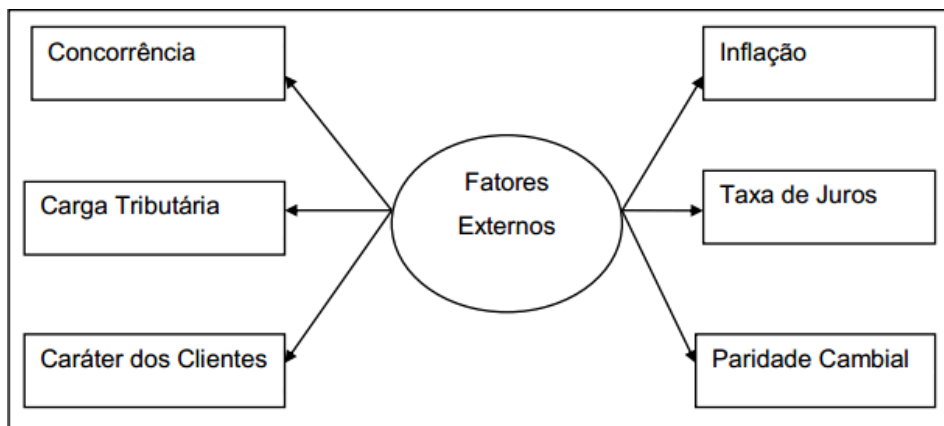
Segundo Santos (2009), no momento em que o analista de crédito liberar um crédito a um cliente, ele deve estar ciente de que essa liberação virá acompanhada de todos os riscos, como inadimplência caso o cliente não honre com o estabelecido, entre outros fatores. O risco pode ser classificado por dois elementos, que são os riscos internos e os riscos externos. No risco interno estão inclusos colaboradores desqualificados, controle de riscos inapto, ausência de modelos a serem seguidos e também a concentração na hora de liberar o crédito em cliente com um risco mais alto de inadimplência.

Figura 2 – Fatores Internos

• Profissionais desqualificados
• Controles de riscos inadequados
• Ausência de modelos estatísticos
• Concentração de crédito com clientes de alto risco

Fonte: Santos (2009)

Entre os fatores externos estão inclusos inflação, concorrência, taxa de juros, carga tributária, caráter dos clientes e paridade cambial.

Figura 3 - Fatores Externos

Fonte: Santos (2009)

Sendo assim, é observado que o risco pode resultar de vários fatores, tendo que ser controlado rigorosamente, para que a empresa não tenha que arcar com muitos prejuízos.

2.12 GARANTIAS DE CRÉDITO

De acordo com Rodrigues (2003), atualmente, entende-se como garantia quando um devedor realiza a ação de desassociar-se de um patrimônio e incorporá-lo a uma dívida junto ao credor.

Assim, pode-se entender que as garantias reais são utilizadas para que em uma operação o credor tenha uma maior segurança jurídica e caso o devedor não quite com os pagamentos terá uma maior probabilidade de recuperar o crédito, pois o bem oferecido pelo devedor será penhorado e poderá ser vendido

judicialmente, para reaver o que foi perdido (MATHIAS, 2005).

2.12.1 Hipoteca

Segundo Diniz (2008), a hipoteca consiste em um direito real de garantia, podendo ser bens móveis ou imóveis, os quais esses bens são dos indivíduos que apresentam débitos ou dívidas, e concedem uma garantia para a execução de uma obrigação.

A hipoteca é uma forma diferenciada de garantia, pois difere do que ocorre com anticrese ou penhor, pois o bem continua em nome do devedor e a propriedade não é transferida. Entretanto, o que acontece é o atual proprietário ir até o cartório de registro de imóveis e registrar a hipoteca, onde é averbada a matrícula no ônus da hipoteca. Assim, caso o devedor não pague sua dívida, o credor poderá executar o bem (MATHIAS, 2005).

2.12.2 Penhor

De acordo com Gonçalves (2009), há muito tempo, a palavra penhor já significava uma garantia constituída a um bem móvel ou mobilizável, tendo o entendimento de garantir alguma coisa, porém não era tão distinto das outras garantias como é detalhado atualmente. Hoje ele significa um direito real, podendo ser móvel ou mobilizável e tem relação à quitação de uma dívida.

Compreende-se então, que o penhor é qualquer bem móvel ou mobilizável que assegura um direito imaterial, (não necessariamente sendo bens móveis).

Segundo Venosa (2010), a sua constituição é definida por um repasse de posse, podendo ser simbólica ou ficta, indicando a apreensão possessória do bem.

2.12.3 Alienação fiduciária

A alienação fiduciária é quando o credor tem direito de posse sobre coisas alheias, onde o objetivo é ter uma garantia ligada ao pagamento de uma dívida (RODRIGUES, 2003).

Assim, pode ser considerada uma forma de que um indivíduo que não

possui um bem no presente momento e necessita comprar algo, porém esse bem pode possuir ao credor, caso o cliente não quite a dívida daqui a algum tempo (DANTZGER, 2007).

2.12.4 Anticrese

Refere-se a um contrato onde o devedor repassa ao credor a propriedade do imóvel, e o credor irá receber os rendimentos e frutos do mesmo.

Segundo Diniz (2011), anticrese é um poder legal, onde o credor receberá os frutos, descontando da dívida, levando em conta as regras de imputação de pagamento.

2.12.5 Garantias pessoais de crédito

As garantias pessoais de crédito são aquelas que estão ligadas a pessoas e não a coisas. Assim, entende-se que a garantia pessoal de crédito não está relacionada a um bem, mas sim ao patrimônio do tomador de crédito (SILVA 2004).

2.12.6 Fiança

A fiança pode ser entendida como uma obrigação escrita. É estabelecido um contrato onde o fiador assegura o pagamento da dívida (SILVA, 2004). Ela é executada quando há a assinatura do contrato pelas partes interessadas.

Segundo Coelho (2005), a fiança é entendida como um contrato onde o fiador reconhece o débito para o credor de dar-lhe a prestação que lhe é obrigada ao mesmo.

2.12.7 Aval

Para Silva (2004), o aval é a garantia do ressarcimento que pode ser constatada apenas em um título de crédito, onde há uma relação de vontade unilateral, onde um terceiro arca de maneira solidária com a responsabilidade do cumprimento da quitação do título.

2.13 Cobrança

Segundo Silva (2006, p. 354), a cobrança necessita evidenciar a redução de perda de negócios e precisa sempre focar na melhoria de fluxo de caixa. A política de crédito deve ser estabelecida de maneira segura e clara, e dispor de métodos eficazes e eficientes, e deve estimar o risco.

Figura 4 - Políticas de créditos e ações de cobrança

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

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

Em relação à cobrança, o ideal é sempre que o cliente pague suas contas em dia para a empresa que vendeu os produtos, porém nem sempre é assim que ocorre, podendo muitas vezes surgir adversidades ao longo da relação entre os dois interessados. Portanto, segundo Lemes Júnior, Cherobim e Rigo (2002), devem ser realizadas algumas ações caso o cliente não honre os pagamentos:

- a) Ligar para o cliente lembrando que já se passou um dia do vencimento;
- b) Após isso, no quinto dia enviar um *e-mail*;
- c) E, se mesmo assim o cliente continuar com o débito deve-se enviar uma carta ou *e-mail* após dez dias, advertindo que será enviado aos advogados da empresa para tomar as medidas judiciais;
- d) Acionar o avalista;
- e) Enviar o título ao Cartório de Protestos de Títulos; e
- f) E caso não haja retorno do cliente, executar a dívida encaminhando a parte jurídica da empresa.

2.14 INADIMPLÊNCIA

Segundo Tófoli (2008), a inadimplência significa o não cumprimento de uma dívida adquirida. Os fatores que impactam diretamente essa inadimplência são: expansão do prazo disponibilizado, vender sem possuir uma política de concessão de crédito bem estabelecida, não controlar as contas a receber e inabilidade nas cobranças e também cadastros errados e não renovados. Por conseguinte, o que pode gerar a inadimplência por parte do cliente é agir de má fé, compras sem planejamento por impulso, desemprego, problemas na família e doenças, e a falta de cobrança.

Tófoli (2008) descreve também que a junção dos clientes inadimplentes e a associação dos totais das vendas a prazo utilizam-se a seguinte fórmula:

Índice de inadimplência = Devedores em atraso/Vendas a prazo total

Com o resultado do percentual de inadimplência é possível verificar se a cobrança que está sendo realizada é eficiente e eficaz, e para manter um índice sempre menor é necessário estudar os casos que proporcionam a elevação da inadimplência.

Conceder prazos aos clientes é uma forma de manter uma relação satisfatória entre a empresa e o cliente, tornando-se um negócio competitivo, entretanto, o índice de inadimplência deve ser sempre observado e mantido baixo.

O risco de um cliente se tornar inadimplente está presente em qualquer empresa que realiza vendas a prazo, entretanto, cabe a cada organização estudar esse risco e torná-lo compatível com seu negócio. Um empreendedor bem sucedido está ciente que não é vantajoso assumir riscos desnecessários, mas sim sempre tentar conhecer os riscos e diminuí-los.

Segundo Fiorentini (2004), os fatores que contribuem para controlar a inadimplência são:

- a) Quando se discorre de clientes antigos sempre atualizar as informações do cadastro;
- b) Solicitar cadastros aos novos clientes que desejam comprar a prazo;
- c) Conferir dados com clientes;
- d) Requerer documentos pessoais, comprovante de renda e de endereço em cada nova compra;
- e) Estudar o nível de compromisso da renda; e

- f) Sempre tentar manter prazos curtos de pagamentos.

2.15 LIMITE DE CRÉDITO

Na busca pela constante redução da inadimplência dos clientes, as organizações que realizam a análise de crédito de suas vendas precisam estabelecer um valor máximo para liberar a seu cliente, sendo que deve ser analisado cada um de modo particular (SCHRICKEL, 2000).

Conforme Douat (1995), o limite de crédito é estabelecido por um tempo determinado, que pode variar de seis meses a um ano, contudo, pode se conceder uma nova operação conforme vença a operação anterior, e que seja liquidada, tendo que ser dentro do valor fixado, seguindo as regras definidas quando foi liberada a compra.

O intuito dominante de estabelecer um limite é conseguir definir até quanto um determinado cliente poderá pagar, tornando-se viável a operação. Para realizar esse limite de crédito, é preciso adotar um critério técnico e um nível a respeito dos valores que o cliente pagará pontualmente (BLATT, 2000).

Para Leoni e Leoni (1998), o limite significa basicamente a capacidade que o cliente tem para assumir mais uma obrigação. Devem-se estabelecer esses limites de acordo com o porte da empresa e seus objetivos, seguindo a política estipulada pela mesma.

Segundo Douat (1995), ao estabelecer limites pode-se utilizar os seguintes parâmetros:

Quanto um cliente merece de crédito: esse quesito pode abranger um leque de possibilidades, dependendo do risco que o cliente apresenta e seu porte, mais conhecido por parâmetro técnico.

Quanto se pode oferecer a um cliente: este quesito está totalmente ligado à empresa que concederá o crédito, relacionado aos parâmetros legais.

Quanto se deve conceder de crédito a um cliente: esse quesito está ligado à política de crédito que a empresa utiliza, levando em consideração a pulverização de sua carteira de clientes.

Cada cliente receberá um limite de crédito de modo específico, pois deverá ser analisado caso a caso. Quanto maior a capacidade de cumprir com suas

obrigações, a propensão é que maior será o limite estabelecido aos clientes (SCHRICHEL, 2000).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo Andrade (2007), a metodologia é composta por um conjunto de processos ou um meio que são examinados para obtenção de conhecimento.

Os indivíduos que pretendem desenvolver uma pesquisa precisam usufruir de conhecimentos teóricos e práticos, e também habilidade e competência para manipular as técnicas e outros métodos, visando atingir os objetivos propostos na pesquisa para responder as perguntas (OLIVEIRA, 1999).

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para responder os fins do estudo, a pesquisa utilizada foi descritiva e bibliográfica.

Para Cervo e Bervian (2002), a pesquisa descritiva assiste, registra, examina e associa os fatos ocorridos sem alterá-los. Essa pesquisa busca conhecer acontecimentos da vida social, pessoal e política do meio em que se pesquisa.

A pesquisa descritiva tem o objetivo dominante de relatar as principais peculiaridades de um estudo (GIL, 2002).

A escolha dessa pesquisa ocorreu de forma que no fim desse estudo a pesquisadora irá relatar os resultados encontrados, os quais são alusivos à inadimplência dos clientes da organização, os picos onde foram registradas as altas inadimplências dos devedores, como a empresa procede na análise de crédito atualmente, assim como o processo onde são cadastrados os clientes da empresa.

Em relação à pesquisa bibliográfica, segundo Gil (1999), essa pesquisa tem a finalidade de perseguir um objetivo encontrando uma visão geral, a respeito de determinado assunto.

O que levou a pesquisadora a optar pela pesquisa bibliográfica é a necessidade de adquirir mais conhecimento do estudo, e também é preciso bibliografias para finalizar o tema da pesquisa.

A pesquisa documental explora os documentos que ainda não obtiveram tratamento analítico, e nessa pesquisa há duas formas de documentos, os que já foram usados para algumas análises ou estudos, conhecidos como de segunda mão, ou os que ainda não foram utilizados, conhecidos como de primeira mão (BRENNER; JESUS, 2008).

Segundo Gil (2002), as pesquisas bibliográficas e documentais são muito similares, porém a bibliográfica trata de assuntos abordados por autores, e já a documental trata de documentos que ainda não receberam nem um tipo de análise ou tratamento, ou até mesmo de relatórios da empresa. A pesquisa documental é considerada muito vantajosa, pois os documentos obtidos são ricos de informações, o custo é baixo, uma vez que é preciso apenas tempo para a análise dos relatórios levantados. Uma desvantagem que pode dificultar a obtenção de resultados é a subjetividade dos documentos levantados, visto que dependendo dos dados levantados as informações podem ser discrepantes.

Esse tipo de pesquisa documental foi escolhido visto que a pesquisadora precisará utilizar os documentos da empresa em estudo para alcançar os objetivos propostos, ou seja, será realizada uma análise interna dos documentos na confecção em questão.

Referente ao meio de investigação, esse estudo é considerado um estudo de caso.

Conforme qualifica Gil (1999, p. 73), “O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimentos amplos e detalhados do mesmo, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados”.

É considerado um estudo de caso, pois o foco do estudo é apenas em um ambiente, a empresa de confecção localizada no Sul de Santa Catarina, que é proposto definir as etapas do processo da análise de crédito da organização, detectar as características dos profissionais da área da análise de crédito, levantar os dados para saber se a análise executada está de acordo com a boa técnica de análise definida pelas literaturas.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA ALVO

As informações seguintes foram explanadas por meio de uma conversa com o proprietário da empresa que mencionou os dados da confecção.

A Confecção em estudo está localizada em Criciúma-SC e atua no ramo desde 1992. É uma empresa familiar, onde trabalha o pai, sua esposa e mais uma filha, a qual dirige a parte administrativa da organização, porém sempre há intervenção do pai nas decisões significativas da empresa. A empresa em estudo

conta com 100 colaboradores diretos e 500 colaboradores indiretos, que buscam aprimorar seus conhecimentos para atender as necessidades da confecção.

A empresa possui uma marca própria, conhecida e divulgada a nível Brasil, que vende roupas femininas com valor agregado para boutiques espalhadas em todos os estados. Ela fornece seus produtos em todas as regiões, exceto no Amazonas, onde o meio de transporte é muito difícil e custoso.

Com essa grande abrangência, surge a necessidade de uma análise de crédito bem elaborada, buscando por bons cadastros, assim visando obter bons resultados.

O setor escolhido para elaboração da pesquisa foi o financeiro, que ao realizar análises de crédito diariamente, sempre surgem dificuldades e dúvidas na hora da aprovação, avaliando assim um estudo viável e preciso para organização em questão.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

O estudo foi realizado por meio de dados primários cujas informações foram coletadas no próprio ambiente e ainda não receberam tratamento analítico (CERVO; BERVIAN, 2002). Essa forma de coleta de dados foi adotada devido à forma de pesquisa ser um estudo de caso.

A coleta dos dados primários foi realizada em campo. A pesquisa em campo refere-se na busca das informações no local, nesse caso, na empresa (RAUEN, 2002).

A pesquisa de campo, na utilização de dados primários, foi utilizado um roteiro pré-estruturado, chamado de questionário. Segundo Oliveira (1999), o questionário precisa dispor de pontos do levantamento e afirmar a existência do objeto de pesquisa.

O questionário foi aplicado a três profissionais da empresa de confecção e pode ser visualizado no Apêndice A.

A pesquisa também foi realizada por meio de dados secundários, que são documentos dispostos pela empresa onde foram coletados dados a partir de relatórios. Esses documentos foram dispostos pela empresa e auxiliaram na conclusão da pesquisa (ROESCH, 2005).

A escolha dos dados utilizados na pesquisa se deu devido ao acesso

direto aos documentos necessários para a realização da mesma. Esses relatórios auxiliaram diretamente no resultado final da pesquisa.

A técnica de coleta de dados usada será a documental. Essa técnica é executada por meio da coleta de dados, que é limitada a documentos escritos ou não, podendo obter documentos jurídicos, documentos oficiais, publicações e documentos públicos (MARCONI; LAKATOS, 2008).

A coleta de dados será realizada por meio da utilização do sistema da empresa (Virtual Age), onde estão localizados todos os arquivos necessários para o desenvolvimento da pesquisa.

Abaixo será apresentado um quadro com o plano de coleta de dados, relatando os objetivos específicos, localização na empresa e documentos necessários.

Quadro 1 - Plano de Coleta de Dados

OBJETIVOS ESPECIFICOS	DOCUMENTOS
Conhecer através de aplicação de questionário, o processo decisório da análise de crédito aplicado na empresa de confecção.	Aplicação de questionário com os membros envolvidos na análise de crédito na organização
Identificar através da análise dos dados fornecidos pela empresa, se a análise de crédito realizada é compatível com a boa técnica utilizada pela literatura.	Documentos utilizados pela analista de crédito da empresa.
Detectar as aptidões necessárias nos profissionais que atuam na concessão da análise de crédito.	Aplicação de questionário com os membros envolvidos na análise de crédito na organização
Externar a empresa em questão as melhorias que podem ser elaboradas através dos estudos das literaturas;	Identificar as necessidades da empresa através das literaturas conhecidas referente ao assunto pertinente.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

Logo após realizar a coleta de informações, os dados obtidos serão averiguados através da abordagem qualitativa.

Segundo Oliveira (2002), a abordagem qualitativa não tem finalidade de pesquisar a quantidade de vezes de algo, mas sim a qualidade das informações que apresentará.

3.5 INSTRUMENTOS PARA COLETA DE DADOS

O estudo em questão foi auxiliado pelo sistema Virtual Age. Assim, a pesquisadora coletou todas as informações necessárias para o desenvolvimento da pesquisa. Esse sistema foi criado para compreender o mundo empresarial abrangendo diversas áreas, empenhando-se para manter as conexões encontradas na cadeia produtiva da confecção, assim, podendo aumentar a competitividade das organizações em qualquer ramo utilizado. O sistema utilizado dispõe de um conjunto de *softwares* integrados e oportuniza os utilizadores solucionarem o dever de cumprir com os processos do negócio.

Os dados também foram coletados com auxílio de um questionário pré-estruturado, que foram respondidos pelos membros responsáveis pela análise de crédito na empresa.

3.6 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O quadro abaixo evidencia a síntese dos procedimentos metodológicos.

Quadro 2 - Síntese do delineamento da pesquisa

OBJETIVOS ESPECIFICOS	Tipo de pesquisa quanto a fins	Meios de investigação	Classificação dos dados da pesquisa	Técnica de coleta de dados	Procedimento de coleta de dados	Técnica de análise dos dados
Conhecer através de aplicação de questionário, o processo decisório da análise de crédito aplicado na empresa de confecção.	Descritiva e Bibliográfica	Pesquisa Documental e Pesquisa em Campo	Primários e Secundários	Documental e através de questionário	Documentos da organização (dados internos) e questionário pré-estruturado	Qualitativa
Identificar através da análise dos dados fornecidos pela empresa, se a análise de crédito realizada é compatível com a boa técnica utilizada pela literatura.						
Detectar as aptidões necessárias nos profissionais que atuam na concessão da análise de crédito.						

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS DA PESQUISA – ANÁLISE DOS RESULTADOS

Inicialmente, buscou-se conhecer o processo decisório da análise de crédito aplicado na empresa de confecção, localizada em Criciúma–SC. Assim, desenvolveu-se um estudo por meio da aplicação de questionário com os responsáveis pela análise de crédito na confecção estudada, onde os resultados serão expostos a seguir.

4.1 CARACTERÍSTICAS DOS PROFISSIONAIS QUE ATUAM NO PROCESSO DECISÓRIO DE CRÉDITO NA EMPRESA

A empresa de confecção em estudo dispõe de um funcionário específico para realizar a análise de crédito dos pedidos, a qual é a filha do proprietário. Tanto o proprietário quanto a filha respondem pela parte de análise de crédito da empresa, porém quem realiza toda a análise é a filha, e quando se trata de um negócio maior, é solicitado ao dono, juntamente com um analista financeiro, para a decisão de aprovação. Assim, constata-se que na empresa há três profissionais envolvidos na liberação de crédito, porém um profissional que responde pelo cargo de operador de crédito e realiza trabalhos diariamente nessa área, ficando responsável por todos os pedidos enviados à empresa pelos representantes.

Em relação à formação desses profissionais, o proprietário tem ensino superior completo com nível de instrução na formação em Engenharia Química. O analista financeiro tem ensino superior completo com formação em Ciências Econômicas, e o analista de crédito tem ensino superior incompleto (cursando o último ano de faculdade de administração).

Quanto ao treinamento na área de análise de crédito, os três profissionais estão constantemente se atualizando dos assuntos que cercam a análise de crédito em empresa de confecção, como a leitura de revistas, artigos e realização de cursos, e tudo que abrange o crédito.

Referente à experiência desses profissionais, o proprietário atua nessa área há mais de 20 anos, tendo uma vasta bagagem em todos os processos. O analista financeiro possui experiência em análise de crédito advinda de outra empresa, porém não do mesmo ramo. Já a analista de crédito, tem cinco anos de

experiência, que adquiriu apenas atuando na confecção, onde no início teve acompanhamento de uma pessoa especializada na área, e com o passar dos anos assumiu seu lugar. Assim, os três profissionais sentem-se preparados para atuar nessas funções.

4.2 CARACTERÍSTICAS DO PROCESSO DECISÓRIO ADOTADO NA EMPRESA

Na empresa de confecção, primeiramente, o representante atende lojistas em todo o país, onde cada um fica responsável pela região estabelecida pela fábrica, tiram os pedidos e repassam os mesmo para a empresa. Esse pedido deve conter todos os dados cadastrais do cliente, como também informação comercial e referência bancária.

Para realizar uma boa análise de crédito a empresa exige todos os dados para realizar o cadastro do cliente. Nesse ponto do preenchimento da ficha cadastral, tanto informações comerciais e bancárias, o analista expõe a dificuldade que os vendedores têm em colocar informação comercial. Mesmo que eles anotem as informações dos clientes, muitas vezes esquecem-se de repassar dados importantes para empresa, o que torna o trabalho da analista de crédito mais demorado e muitas vezes passa a imagem ao cliente, que a empresa é ineficiente, pois como o mesmo já passou todas as informações ao representante, fica incomodado em passar novamente a fábrica. Assim, a falta de dados necessários para análise acaba alongando o processo da mesma.

Após receber todos os dados necessários, a analista de crédito parte para análise. Se o cliente já trabalha com a empresa, é realizada uma análise nos órgãos de proteção ao crédito (Boa Vista Serviços/Serasa), para verificar se o mesmo não tem nenhum débito na praça. Caso esteja tudo certo, a análise é prosseguida e é verificado se o cliente não tem nenhum boleto em aberto com a empresa, se também estiver tudo certo, o pedido é liberado. Nesse ponto, não é estipulado nenhum limite de crédito ao cliente, só em casos especiais de pedidos de valores muito altos. Outro item que não é utilizado pela empresa é a análise de que se o cliente costuma pagar em atraso ou não.

Para clientes novos, após receber todos os dados necessários, a analista inicia analisando seu cadastro. É realizada uma análise nos órgãos de proteção ao crédito (Boa Vista Serviços/Serasa), para verificar se o mesmo não tem nenhum

débito na praça. Se afirmativo, o pedido fica bloqueado até a resolução do cliente. Se não tem nenhum débito a análise é prosseguida. Após, são consultadas as referências comerciais e bancárias do cliente. Se tiverem boas referências, o pedido é liberado. Se não tiver boas referências, porém estiver tudo em dia é estipulado limite para a mesma, só nesse caso é estipulado limite.

Conforme citado anteriormente, a ferramenta utilizada na empresa de confecção para auxiliar na análise de crédito é o Boa Vista Serviços, considerado excelente pelos utilizadores. Essa ferramenta permite ao analista uma avaliação criteriosa, onde é possível constatar todos os dados de um cliente, últimas ocorrências, consultas, histórico de pagamentos, onde pode ser averiguado se o cliente está pagando em dia e outras informações.

Figura 5 - Ferramenta para análise de crédito - Consulta Empresarial Completa

Empresarial Completo			
INFORMAÇÕES CONFIDENCIAIS - SÃO PAULO/SP, 17.MAI.13 15:16:37 NET 99			
INFORMAÇÕES FORNECIDAS			
CNPJ: 07.000.000/0001-00			
IDENTIFICAÇÃO			
Razão Social R BENEDITO VALADARES	CNPJ 07.000.000/0001-00	Nire MG - 3120747605	
Filiais 1	Inscr. Est. MG - 4.719.969.030.015		
Endereço da Matriz R BENEDITO VALADARES, 508	Cidade - UF PARA DE MENAS / MG	CEP 35660-630	
Data de Fundação JAN/2006	Data de Encerramento		
Situação do CNPJ Ativa	Data 23/01/2006	Consultado em 09/05/2013	
Situação SINTEGRA HABILITADO	Data 09/02/2006	Consultado em 29/04/2013	
Natureza Jurídica SOCIEDADE EMPRESARIA LIMITADA	Ramo de Atividade Primário - CNAE COM VAREJ ARTIGOS VESTUARIO ACESSORIOS - 4751-4/00		
PAINEL DE CONTROLE			
Ocorrências	Quantidade	Última	Valor (R\$)
Consultas	15	MAI/2013	-
Títulos a Vencer	2	-	2.954,64
Histórico de Pagamentos	55	ABR/2013	58.418,69
Pendências e Restrições Financeiras	-	-	-
Cheques Sem Fundos	3	FEV/2013	-
Protestos	-	-	-
Recuperação e Falências	-	-	-
Ações Judiciais	-	-	-
Sócios	1	-	-
Administradores	-	-	-
Participações em Empresas	-	-	-
COMPORTAMENTO COM SUA EMPRESA			
Nada consta.			
SÓCIOS			
Capital Social: R\$ 10.000,00 Atualização na Junta Coml. : 04/09/2012			
CPF / CNPJ	Sócio / Acionista	Entrada	Participação
07.000.000/0001-00	07.000.000/0001-00	-	99,00%
Existem informações comportamentais disponíveis para consulta Clique no Sócio / Acionista e consulte o Pessoal Completo (CPF) ou o Empresarial Gold (CNPJ)			
PARTICIPAÇÕES EM EMPRESAS			
Nada consta.			

Fonte: Boa Vista Serviços.

Figura 6 - Ferramenta para análise de crédito - Consulta Empresarial Completa

CONSULTAS							
Total de Consultas: 15							
MAI/2013:	1	FEV/2013:	4	NOV/2012:	0	AGO/2012:	0
ABR/2013:	0	JAN/2013:	1	OUT/2012:	0	JUL/2012:	5
MAR/2013:	1	DEZ/2012:	0	SET/2012:	0	JUN/2012:	0
Últimas Consultas							
Data	Empresa						
02/MAI/2013	FENIX INDUSTRIA E COMERCIO DE CONFECOES LTDA ME						
15/MAR/2013	FENIX INDUSTRIA E COMERCIO DE CONFECOES LTDA ME						
21/FEV/2013	GRENDENE S/A - A/C DEPTO CREDITO COBRANCA						
20/FEV/2013	FENIX INDUSTRIA E COMERCIO DE CONFECOES LTDA ME						
07/FEV/2013	FENIX INDUSTRIA E COMERCIO DE CONFECOES LTDA ME						

TEMPO DE RELACIONAMENTO COM FORNECEDORES					
Fontes Consultadas: 2					
Até 6 Meses:	0	De 1 até 2 anos:	0	De 6 até 10 anos:	0
De 7 até 12 Meses:	0	De 3 até 5 anos:	2	Mais de 10 anos:	0

TÍTULOS A VENCER			
Período	Fornecedores	Títulos	Valor (R\$)
Em 30 dias	1	1	1.818,24
De 31 até 60 dias	1	1	1.136,40
De 61 até 90 dias	0	0	0,00
Mais de 90 dias	0	0	0,00
Total	1	2	2.954,64

HISTÓRICO DE PAGAMENTOS										
Total	Fornecedores	Títulos	Valor total (R\$)	À vista (%)	Pontual (%)	Dias de atraso (%)				Atraso Médio (dias)
						6 a 15	16 a 30	31 a 60	+ de 60	
Total	2	55	55.416	25,6	33,6	4,2	5,6	15,4	12,4	15,9
ABR/2013	1	3	3.011	100,0	-	-	-	-	-	-
MAR/2013	1	3	4.517	74,8	25,2	-	-	-	-	-
FEV/2013	1	2	1.723	100,0	-	-	-	-	-	-
JAN/2013	2	6	5.759	55,1	44,9	-	-	-	-	-
DEZ/2012	2	6	5.422	50,7	49,3	-	-	-	-	-
NOV/2012	1	1	919	100,0	-	-	-	-	-	-
OUT/2012	1	7	5.216	-	57,4	-	15,5	27,1	-	17,6
SET/2012	1	2	2.780	-	100,0	-	-	-	-	-
AGO/2012	1	1	1.390	-	100,0	-	-	-	-	-
JUL/2012	2	16	21.037	-	16,8	5,4	5,4	36,0	34,4	44,0
JUN/2012	1	2	1.327	-	-	100,0	-	-	-	8,2
MAI/2012	2	4	5.313	-	42,5	-	57,5	-	-	14,0
ABR/2012	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			Data			Valor (R\$)				Média (R\$)
Maior Fatura			02/JUL/2012			2.086,60				1.912,07
Maior Crédito			01/ABR/2013			1.818,24				1.818,24

Fonte: Boa Vista Serviços.

Figura 7 - Ferramenta para análise de crédito - Consulta Empresarial Completa

CHEQUES SEM FUNDO				
Total de Cheques sem Fundo: 3				
Últimas Ocorrências				
Qtde.	Data do Último	Banco	Agência	Motivo
3	14/FEV/2013	CAIXA ECONOMICA FEDERAL	0137	12

PROTESTOS				
Nada consta.				

RECUPERAÇÕES, FALÊNCIAS E AÇÕES JUDICIAIS				
Nada consta.				

INFORMAÇÕES MAIS RECENTES	
Data	Tipo
ABR/2013	PAGAMENTO PONTUAL
ABR/2013	PAGAMENTO PONTUAL
ABR/2013	PAGAMENTO PONTUAL
MAR/2013	PAGAMENTO PONTUAL
MAR/2013	PAGAMENTO PONTUAL
MAR/2013	CONSULTA
FEV/2013	CHEQUE SEM FUNDO
FEV/2013	CONSULTA
JAN/2013	CONSULTA
JUL/2012	CONSULTA

As consultas aos produtos Click Empresarial, Empresarial Gold, Pessoal Completo, Extra Penóncias, Extra Protestos, Cheque Mais e Gerenciamento de Carteira estão sujeitas à cobrança.

Este relatório de informações foi gerado para uso exclusivo e confidencial de FENIXCOML - SAMUEL B. AMBONI.

Fonte: Boa Vista Serviços, 2013.

Prosseguindo na análise realizada pela organização, a política de crédito é considerada pela empresa moderada, pois depois de enfrentar períodos de inadimplências muito altas, a empresa está focada em cada vez mais diminuir essa inadimplência e focar apenas em clientes que dão retorno para a organização. O comitê de crédito é utilizado apenas quando se trata de pedidos com valores muito altos, o que não acontece muito.

A atualização cadastral do cliente é realizada a cada nova coleção, ou seja, se é um cliente frequente, que compra nas três coleções existentes dentro de um ano, é realizada a atualização três vezes ao ano.

Os aspectos considerados primordiais pelas pessoas envolvidas na análise é em primeiro lugar a tradição do cliente. Se sempre foi um cliente bom, a análise não é rigorosa, porém para novos clientes, a negociação é tratada de outro modo.

Os representantes costumam visitar os clientes (lojas atendidas) durante a venda, e também executam o pós-venda, onde passam nas lojas para ver como foi à aceitação do produto e escutar tudo o que o cliente tem a dizer.

Nas etapas do processo decisório de crédito, é realizada toda análise, executada a formalização do pedido, após isso é monitorado o cliente semanalmente, e caso ele venha a dever não é liberado mercadoria. Quando o cliente está devendo, a parte de cobrança realiza todos os trabalhos necessários para receber dos clientes devedores.

4.3 ANÁLISE DE DADOS

Também se desenvolveu um estudo por meio de verificação de documentos obtidos na empresa de confecção, para verificar se a análise de crédito da organização em questão é compatível com a boa técnica utilizada pela literatura referente ao assunto em questão. Os relatórios utilizados para realizar essa análise estão evidenciados para responder o objetivo proposto.

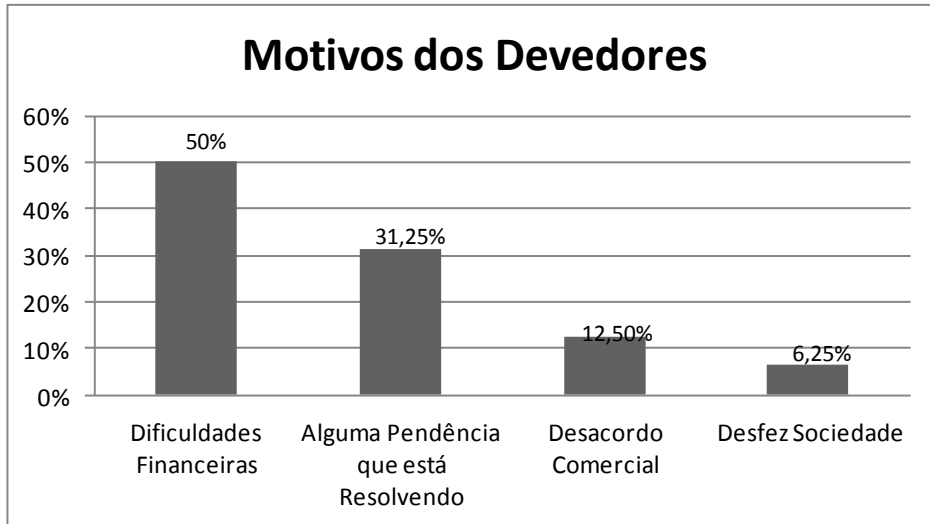
4.3.1 Motivos Alegados pelos clientes devedores

Conforme Eckert et al. (2011), a mais remota forma de risco inserida no mercado conhecida é o risco de crédito, que está associado à incerteza de recebimento de um valor relacionado à obrigação de um cliente. Assim, evidencia-se a gestão de crédito como um procedimento de gerenciar e controlar o risco.

Foram levantados os dados referentes aos clientes inadimplentes e que repassam riscos para empresa para verificar os maiores motivos manifestados pelos devedores. A maioria dos clientes (50%) alegou que estavam passando por dificuldades financeiras e crises difíceis de superar. Outros clientes (31,35%) alegaram que só tinham alguma pendência no CNPJ por algum deslize, mas que não estavam com dificuldades e iriam resolver o quanto antes. Desses clientes que deviam por algum deslize foi constatado na pesquisa, que ao liberar alguns pedidos com algum tipo de pendência, por exemplo: mesmo só tendo 1 protesto, mas que mandou a carta de anuência, porém depois a situação piorou. Também teve clientes (12,50%), que argumentaram que deviam por ter acontecido algum desacordo comercial entre a organização e o próprio cliente, por exemplo,

mercadoria fora do prazo. E para finalizar os motivos mais afirmados pelos clientes, (6,25%) mencionaram que foi desfeita a sociedade com seu sócio, e estavam passando por alguma dificuldade por conta disso.

Figura 8 - Motivo dos devedores

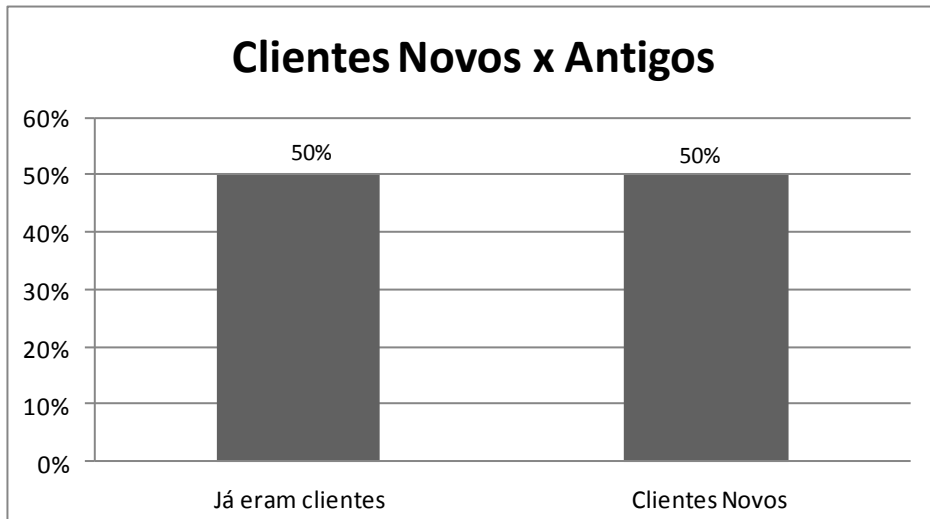


Fonte: dados da pesquisa.

4.3.2 Clientes antigos x clientes novos

Conforme os dados levantados, foi identificado que 50% dos clientes devedores eram clientes novos, e 50% de devedores já eram clientes antigos da empresa. Assim, percebe-se que a inadimplência está equilibrada em relação a clientes novos e antigos.

Figura 9 - Clientes Novos x clientes antigos



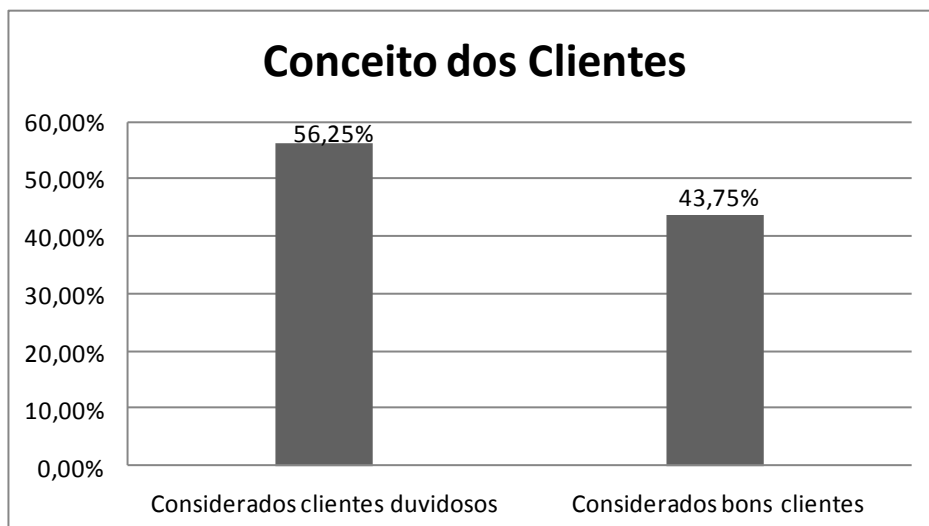
Fonte: dados da pesquisa.

4.3.3 Considerações

Segundo Gitman (1997), os analistas de crédito utilizam os 5 C's para conceituar um cliente e orientar suas análises de crédito, obtendo assim os pontos-chaves da análise e da capacidade do cliente.

Nesse índice analisado, foram averiguados que 43,75% dos clientes para os quais foram liberados pedidos eram considerados bons clientes, ou seja, nunca deveram para a empresa; tinham boas informações, porém vieram a se tornar inadimplentes. Contudo, 56,25% dos clientes que foram liberados compras, eram considerados clientes duvidosos. Nesse ponto se observa a grande quantidade de clientes que foram liberadas vendas, porém a analista não tinha um conceito estabelecido sobre esses clientes, e vieram a se tornar inadimplentes. Também foi constatado, conforme o próximo índice, que não foram estabelecidos limites para esses clientes, o que agravou a situação dos devedores.

Figura 10 - Conceito dos Clientes



Fonte: dados da pesquisa.

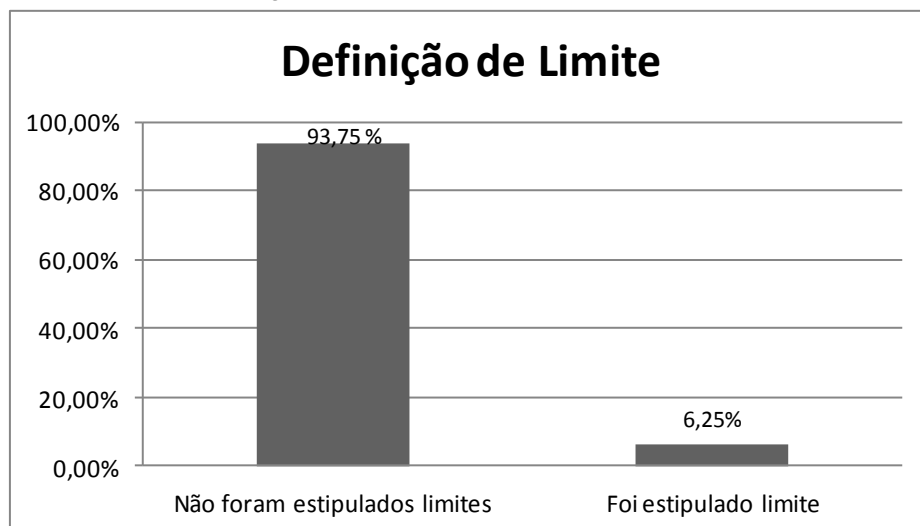
4.3.4 Limite de crédito estipulado aos clientes

Segundo Berni (1999), quando se refere a limite, deve considerar que esta modalidade poderá ser utilizada pela empresa a quem foi concedida o crédito, de uma vez só ou à medida que a empresa necessitar.

Esse índice foi um dos que mais chamou atenção, pois foi examinado que a empresa quase não estabeleceu limite aos clientes. Ou seja, o cliente poderia comprar o valor que lhe era conveniente, sem estipulações estabelecidas pela empresa. Nesse caso, 93,75% dos clientes não receberam um limite destinado a eles. Assim, é verificado que o cliente poderia se tornar um devedor de valores menores, com certeza acabou sempre devendo valores altos por a empresa não impor limites aos mesmos. E apenas 6,25% dos clientes se estabeleceu limite, e foi verificado que esses casos de estabelecer limite funcionaram apenas para clientes que a empresa já estava mais insegura, ou seja, em casos considerados mais graves.

Esses clientes considerados duvidosos na hora da liberação de crédito, ou que tenha algum histórico de constantes irregularidades, necessitam de um limite de crédito que permita que o profissional que acompanha seu histórico, não restrinja o fornecimento do produto, mas sim possa mantê-lo em uma margem de risco satisfatória.

Figura 11 - Definição de Limite



Fonte: dados da pesquisa.

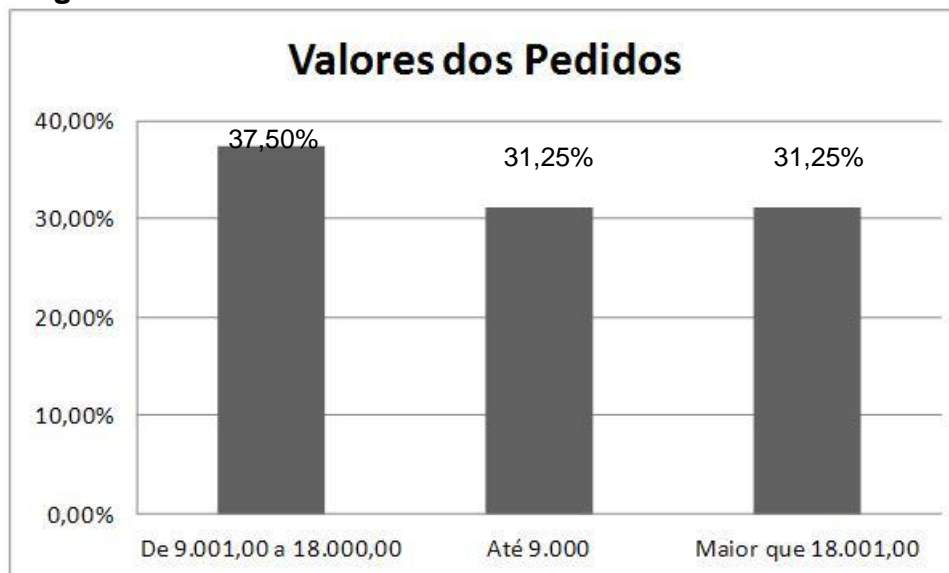
4.3.4 Valor médio dos pedidos liberados

A definição de valores empregados pela empresa é que pedido até R\$ 9.000,00 são considerados de baixo valor. Pedidos entre R\$ 9.0001,00 a R\$ 18.000,00 são considerados de valor médio. E pedidos acima de R\$ 18.000,00 são considerados valores altos.

Nesse quesito, foi constatado que o valor médio de pedidos predomina entre R\$ 9.000,00 a R\$ 18.000,00, tendo 37,50% de pedidos um conceito de pedidos de médio porte. Já os pedidos até R\$ 9.000,00 são considerados pela organização como valor baixo e a empresa possui 31,25% de pedidos liberados com esses valores. E por fim, pedidos acima de R\$ 18.001,00 são considerados de valor alto, obtendo 31,25%.

Assim, foi constatado conforme a média de pedidos da organização que a maioria dos pedidos é de porte médio, devido à empresa vender para lojas multimarca, e as mesmas comprarem produtos de fornecedores diversificados, não concentrando um valor muito alto apenas nessa confecção e reduzindo o risco de inadimplência.

Figura 12 - Valores dos Pedidos Liberados



Fonte: dados da pesquisa.

4.4 REGISTROS ENCONTRADOS NA PESQUISA DA ANÁLISE DOS DOCUMENTOS – PONTOS CHAVES

Nos dezesseis casos relatados de inadimplência, resultantes da pesquisa realizada na empresa de confecção, pode-se perceber claramente a inexistência de alguns critérios que deveriam ter sido adotados na hora da análise de crédito, para poder posteriormente garantir o recebimento das vendas.

Essa abstração deve-se por alguns fatores, como a confiança inserida no

cliente, e também a concentração de outros afazeres que dificulta a destinação de tempo à realização do processo correto. É possível observar, por exemplo, que alguns clientes foram liberados mesmo havendo pendências, o que poderia ter sido estudado melhor antes da liberação.

Ao realizar o processo de concessão de crédito a clientes, as ferramentas disponíveis comprovam sua importância na garantia de manter bons clientes para a organização. Muitas dessas práticas são simples, contudo devem ser contínuas. Isso se deve, desde a pesquisa do cadastro do cliente, respeitando a literatura dos 5 C's, e todas as alternativas que devem ser seguidas a risca até o recebimento.

O crédito tornou-se um instrumento poderoso que amplia as formas de pagamentos, e sem ele crê-se que muitos segmentos econômicos não teriam equilíbrio e se manteriam até hoje, considerando tanto o crédito empresarial quanto o crédito pessoal (ASSAF NETO; SILVA, 2002). Conceder crédito é indispensável ao desempenho das empresas, entretanto deve ser distribuído de forma consciente e que esteja ligado sempre ao sucesso da organização, devendo utilizar as ferramentas próprias para sua liberação, conforme já visto nesse estudo.

Registro 1 – O primeiro e mais marcante registro, foi à inconsistência ao empregar um limite saudável ao cliente da empresa, focando nas condições de posteriormente o cliente poder pagar conforme suas condições. Assim, para muitos clientes que eram considerados duvidosos pela empresa (seja por atrasar pagamentos ou por não obter boas informações dos mesmos) foram efetuados vendas, sem estipular um limite o qual o mesmo poderia honrar sem se tornar inadimplente.

Registro 2 – Foi constatado que não há na empresa, uma habitualidade de avaliar os pagamentos dos clientes. Se os clientes estão com duplicatas em atraso, o pedido não é liberado, porém se paga em atraso, contudo não tem boletos em atraso no momento da liberação do pedido, isso não é levado em conta. Segundo Tófoli (2008), averiguar a pontualidade do cliente habitualmente é um fator muito importante para a análise de crédito, pois nesse momento já se pode ter um breve conhecimento se o cliente está honrando com os pagamentos como deveria.

Registro 3 – Ocorreu a liberação de muitos clientes considerados duvidosos pela empresa, ou seja, mesmo com dúvidas a empresa efetuou a venda a esses clientes,

e nesse caso continuou a não estabelecer um limite. Esse seria um ponto importante de inserção de limite de crédito, por se tratar de clientes duvidosos.

Registro 4 – Foi detectado que 50% dos clientes inadimplentes já trabalhavam com a empresa há algum tempo. Nesse caso, se tivesse um acompanhamento de pagamentos, prazos, datas, com certeza poderia identificar alguns clientes que já vinham atrasando suas obrigações e ter barrado na hora da liberação de crédito ao mesmo.

4.5 SUGESTÕES

Sem dúvida a primeira sugestão é estipular limite de crédito compatível com a capacidade de pagamento do cliente, considerando que muitos clientes compram sem saber sua capacidade real de cumprir com as obrigações, muitas vezes por impulso, outras por se encantar com o produto. Contudo, se a empresa realizar essa análise e estipular um limite saudável, o cliente conseguirá honrar com os pagamentos, acarretará na redução do índice de inadimplência, e consequentemente, conseguirá manter seus clientes satisfeitos.

O próximo elemento que pode alterar positivamente a relação da empresa e do cliente é a melhoria na comunicação entre a empresa (departamento de análise de crédito) e o comercial, nesse caso os representantes que correspondem ao nome da empresa na rua. É visto que os representantes comerciais estão em contato direto com clientes, e assim sabem muito do que acontece nas lojas dos clientes. Os vendedores precisam ser objetivos, colhendo os dados necessários para a realização da análise de crédito pelo analista. Dessa forma, o analista conseguirá acelerar todo o processo beneficiando não só a empresa, mas os representantes e os clientes também. O analista deve estreitar o relacionamento com os representantes, passando-lhes a importância dos dados obtidos dos clientes, expressando e apresentando todo o processo. Uma boa opção para que esses representantes possam estar mais informados para que consigam auxiliar a empresa buscando informações verdadeiras, é a criação de um manual contendo toda a política de crédito, da forma mais detalhada possível e grifando os pontos mais importantes envolvidos em todo o processo.

Outro ponto primordial a ser mais bem estruturado, que também se refere

aos vendedores e analistas, trata-se do preenchimento preciso do cadastro do cliente, clarificando a área comercial que a ficha cadastral desses clientes precisa ser constantemente atualizada com novos dados. Dessa forma, será possível evitar a sobrecarga de trabalho do departamento que realiza a análise de crédito, possibilitando a redução do tempo de resposta do analista referente à liberação ou não dos pedidos. É necessária também uma avaliação rígida das informações que os clientes fornecem, possibilitando realizar negócios com maior segurança para todas as partes. No sistema que a empresa utiliza, poderia obrigar os representantes a preencher todos os dados e revisá-los a cada coleção, caso contrário haverá o bloqueio do cliente, impossibilitando o vendedor a enviar o pedido para empresa.

E para finalizar, também é necessário o acompanhamento dos pagamentos dos clientes que compram da empresa, os quais já são clientes há mais tempo, pois a partir disso, é possível verificar o histórico de pagamentos desses clientes, e constatar se são estáveis ou não, assim podendo liberar ou segurar a concessão de crédito aos mesmos.

CONCLUSÃO

O crédito representa um dos fatores mais significantes no desenvolvimento econômico de qualquer país e seu intuito é a potencialização de riquezas. A análise de concessão de crédito é essencial para as empresas ampliarem as vendas de forma segura e rentável, levando em conta que as organizações estão na constante busca por uma carteira de clientes saudáveis, agregando bons resultados as mesmas.

Considerando a forte concorrência do mercado atual, verifica-se que está cada vez mais complexo para as empresas se consolidarem nos ramos onde operam. Desse modo, elas necessitam executar seu papel com precisão, recorrendo sempre a soluções competentes. Entretanto, a liberação de crédito envolve vários fatores, e está cercada de riscos, contudo um analista deve se cercar de boas alternativas para efetuar a liberação de crédito, sempre utilizando as literaturas disponíveis sobre o assunto que abordem boas técnicas para empregar na hora de liberar crédito a um cliente.

A análise de crédito precisa seguir um processo bem detalhado e criterioso, e pode ser considerado de extrema importância para a sobrevivência da empresa.

Foi com embasamento nessas considerações que o presente trabalho teve o intuito de verificar por meio da análise de dados e aplicação de questionário, se os processos utilizados na análise de crédito da empresa, localizada em Criciúma-SC, pode ser equiparado com a boa técnica empregada pela literatura que aborda o assunto.

Por toda a pesquisa apresentada, pode-se verificar a importância da realização de uma análise de crédito bem estruturada, ressaltando a importância dos profissionais que atuam nessa área estarem sempre bem informados e buscando informações relevantes e aliando com a correta interpretação e habilidade de julgar os dados obtidos, trazendo uma melhor segurança à liberação de crédito e reduzindo os riscos assumidos pela organização.

Os resultados obtidos expressaram que a análise realizada na empresa de confecção é criteriosa e utiliza grandes fontes de informação para realizar a liberação de pedidos de clientes, porém deixou a desejar em alguns pontos importantes. Assim, apresentaram-se algumas propostas que visam reduzir a

inadimplência causada pelos clientes e deixar a liberação de crédito da empresa um pouco mais rígida:

a) Estipular limite de crédito compatível com a capacidade de o cliente honrar com os pagamentos. Assim, se a empresa estipular um limite saudável acarretará na redução de valores de clientes devedores.

b) Examinar a pontualidade de cada cliente na hora da liberação de crédito, considerando que se o cliente compra frequentemente, com certeza a empresa conseguirá avaliar por meio dos dados internos, sua pontualidade e assim poder efetuar uma análise mais rigorosa de liberação de crédito.

c) Verificar adequadamente a liberação de crédito para clientes duvidosos, sendo que se eles são considerados duvidosos deve-se estabelecer um limite compatível com a análise realizada.

d) Estreitar o relacionamento do representante comercial e do analista de crédito, assim os representantes saberão de toda a importância de repassar os dados obtidos dos clientes, melhorando significativamente o trabalho do analista quando for liberar ou não um pedido. Uma boa opção para auxiliar o representante, é a criação de um manual que disponha toda a política de crédito.

e) Informar os representantes que a ficha cadastral precisa ser preenchida rigorosamente. E caso falte algum dado nesse preenchimento, o sistema não aceitará o pedido, bloqueando o cadastro. Assim, as informações serão repassadas a empresa de maneira precisa, evitando retrabalhos.

Através de tudo o que foi exposto, acredita-se que o objetivo desse estudo foi alcançado e respondeu a questão que norteou essa pesquisa. A partir disso, conclui-se o trabalho afirmando que o meio mais seguro para disponibilizar crédito ao cliente, é realizando uma análise de crédito precisa, de acordo com toda a literatura exposta. Assim, a empresa poderá assegurar sua permanência no mercado, diminuindo a alta exposição de riscos referente à liberação de crédito e consolidar uma carteira de clientes de forma mais estável.

É essencial para as organizações, conseguir detectar com muita precisão, os riscos que estão envolvidos em cada negócio e se cercar de todas as garantias possíveis, para poder assegurar o recebimento do crédito que é disponibilizado aos clientes.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BARBOSA, A. P., et al. **Análise de crédito Indústria Junqueira e Villela Ltda**. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – Faculdade de Ciências Administrativas e Contábeis de Lins, Lins. 2002.

BATEMAN, Thomas; SNELL, Scott. **Administração: construindo a vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.

BLATT, Adriano. **Avaliação de risco e decisões de crédito: um enfoque prático**. São Paulo: Nobel, 1999.

BLATT, Adriano. **Dicas para analisar e conceder crédito**. 3. ed. São Paulo: STS, 2000.

BERNI, Mauro Tadeu. **Operação e concessão de crédito: os parâmetros para a decisão de crédito**. São Paulo: Atlas, 1999.

BOA VISTA SERVIÇOS. Disponível em: www.boavistaservicos.com.br. Acesso em: 17 maio 2013.

BRENNER, Eliana de Moraes; JESUS, Dalena Maria Nascimento de. **Manual de planejamento e apresentação de trabalhos acadêmicos: projeto de pesquisa, monografia e artigo**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BRIGHAM, E. F.; HOUSTON, J. F. **Fundamentos da moderna administração financeira**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CAMARGOS, Marcos Antônio de, et al. Fatores condicionantes de inadimplência em processos de concessão de crédito a micro e pequenas empresas do Estado de Minas Gerais. **Rev. Adm. Contemp.** Curitiba, v. 14, n. 2, abr.2010.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. 3. ed. São Paulo: Makron, 1995.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Curso de Direito Civil**. São Paulo: Saraiva, 2005. (v.3).

DANTAS, Régis Façanha; DESOUZA, Sérgio Aquino. Modelo de risco e decisão de crédito baseado em estrutura de capital com informação assimétrica. **Pesqui. Oper.** Rio de Janeiro, v. 28, n. 2, ago. 2008.

DANTZGER, Afrânio Carlos Camargo. **Alienação Fiduciária de Bens Imóveis**. 2. ed. São Paulo: Método, 2007.

DARÓS, Leandro Luís; BORBA, José Alonso. Evidenciação de instrumentos financeiros derivativos nas demonstrações contábeis: uma análise das empresas brasileiras. **Revista Contabilidade & Finanças**, v.16, n. 39, p.68-80, 2013.

DINIZ, Maria Helena. **Código civil anotado**. 12. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

_____. **Curso de direito civil brasileiro**. 22. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

_____. **Curso de Direito Civil Brasileiro. Direito das Coisas**. 26. ed. Atualizada. São Paulo: Editora Saraiva. 2011.

DOUAT, João Carlos. **Desenvolvimento de modelo de administração de carteira de empréstimos comerciais, com base na teoria de diversificação de riscos**. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 1995.

DRUCKER, P. Prefácio. In: HESSELBEIN, F.; GOLDSMITH, M.; BECKHARD, P. **O líder do Futuro**. São Paulo: Editora Futura, 2001.

ECKERT, A., et al. A proposição de uma ferramenta de auxílio para a concessão de crédito por uma instituição bancária privada. **Revista Gestão Organizacional**, v. 4, n. 1, art. 1, p. 3-29, 2011.

FERNANDES, R. L. **Capacitação e estratégias tecnológicas das empresas líderes da indústria têxtil-confecções no estado de Santa Catarina**. Dissertação (Mestrado em Economia) - Programa de Pós-Graduação em Economia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

FIORENTINI, S. R. B. **Inadimplência: como evitar e resolver**. Saiba mais. São Paulo, 19 jul. 2004. Disponível em: <http://www.asesonline.org.br/cartilhas/jurididico/inadimplencia.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Harba, 1997.

_____. **Princípios de Administração Financeira - Essencial**. Porto Alegre: Boockmann Editora, 2001.

GONÇALVES, Carlos Roberto. **Direito das Coisas**. Sinopses Jurídicas. Editora Saraiva, 2009.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira: uma Abordagem Prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas: 2001.

LACOMBE, F.J.M.; HEILBORN, G.L.J. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; CHEROBIM, Ana Paula; RIGO, Cláudio Miessa. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LEONI, Geraldo; LEONI, Evandro Geraldo. **Cadastro, crédito e cobrança**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

_____. **Crédito, cadastro e cobrança**. São Paulo: Atlas, 1998.

MAMEDE, Gladston. **Direito empresarial brasileiro: títulos de crédito**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MATHIAS, Maria Ligia Coelho. **Direito civil: direitos reais**. São Paulo: Atlas, 2005.

MATTOS, Elaine C. A.; BARBOSA, Reginaldo. Análise de crédito para as micro e pequenas empresas. **Revista Científica Eletrônica de Ciências Contábeis**, São Paulo, n. 2, p. 1-7, out. 2003.

MILLER, Margaret J. Introduction. **Credit Reporting Systems and the International Economy**. Cambridge: Mit Press, 2003. Disponível em: <http://www.fazenda.gov.br/spe/publicacoes/reformasinstitucionais/estudos/ArtigoRevistaDireitoConsumido-BancosDados.pdf>. Acesso em: 25 abr.2011.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Pioneira, 1999

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Sistemas, organização & métodos: uma abordagem gerencial**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

RAUEN, Fábio José. **Roteiros de investigação científica**. 2. ed. Tubarão: UNISUL 2002.

RODRIGUES, Silvio. **Direito civil**. 26. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos**

de caso. 3. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2005.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JAFFE, J. F. **Administração financeira**. Tradução Antonio Zoratto Sanvicente. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SANTI FILHO, Armando de. **Avaliação de riscos de crédito**: para gerentes de operações. São Paulo: Atlas, 1997.

SANTOS, José Odálio dos. **Análise de Crédito**: empresas e pessoas físicas. São Paulo: Atlas, 2000.

SANTOS, José Odálio dos. **Análise de crédito**: empresas e pessoas físicas. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

_____. **Análise de Crédito**: Empresas, Pessoas Físicas, Agronegócio e Pecuária. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. **Análise de crédito**: concessão e gerência de empréstimos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SECURATO, José Roberto; FAMA, Rubens. Um procedimento para a decisão de crédito pelos bancos. **Rev. Adm. Contemp.** Curitiba, v. 1, n. 1, abr.1997.

SECURATO, J.R. (coord.). **Crédito**: análise e avaliação do risco – pessoas físicas e jurídicas. São Paulo: Saint Paul, 2002.

SERASA. Disponível em: <http://www.serasaexperian.com.br/>. Acesso em: 05 set.2013.

SILVA, José Pereira da. **Gestão e análise de risco de crédito**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Gestão e Análise de Risco de Crédito**. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

_____. **A análise de crédito para empresas de factoring**. São Paulo: Hedge, 2004.

_____. **Gestão e análise de risco de crédito**. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

_____. **Teorias da administração**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

STÜMER, Bertram Antônio. **Bancos de dados e habeas data no código de defesa do consumidor**. Revista de Direito do Consumidor. São Paulo: Revista

dos Tribunais, 1992.

TÓFOLI, I. **Administração financeira empresarial**: uma tratativa prática. Campinas: Arte Brasil, 2008.

VENOSA, Sílvio de Salvo. **Direito civil**: direitos reais. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

APÊNDICE

APÊNDICE A - ENTREVISTA ESTRUTURADA PARA O ESTUDO DE CASO NA EMPRESA DE CONFECÇÃO EM CRICIÚMA – SC.

Pesquisa orientada para identificar se há semelhança entre a prática e a teoria no funcionamento do processo decisório de crédito em uma empresa do setor de confecção, localizada na cidade de Criciúma – SC., com o objetivo de subsidiar o trabalho de conclusão do Curso de graduação em Administração de Empresas, da aluna Marcela Sachet Nuernberg, na Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

1 - Qual o número de funcionários que atuam no processo decisório de crédito da empresa?

- Um
- Dois
- Três
- Quatro
- Acima de quatro

2 - Qual o seu grau de escolaridade?

- Primeiro grau
- Segundo grau
- Superior incompleto
- Superior completo
- Pós-graduado
- Mestrado
- Doutorado

3 - Já recebeu treinamento na área de crédito? Como?

- Sim
 - Não
-

4 - Como operador de crédito, você se sente preparado para desempenhar a função?

- Sim
- Não

5 - Você possui experiência em crédito adquirida em outra instituição?

- Sim
- Não

6 - Somando-se o tempo em que atua na área de crédito da empresa ao de outras instituições, qual é a sua experiência no setor?

- Entre 0 e 2 anos
- Entre 3 e 5 anos
- Entre 6 e 8 anos

- Entre 9 e 11 anos
- Entre 12 e 14 anos
- Entre 15 e 17
- Mais de 18 anos

8 – A empresa possui limite de crédito por cliente?

- Sim
- Não

9 - Você considera a política de crédito da empresa:

- Rígida
- Moderada
- Flexível

10 - A empresa pratica o comitê de crédito?

- Sim
- Não

12 - A empresa mantém dossiê de cada cliente com toda a documentação exigida pela atividade, bem como cadastro atualizado?

- Sim
- Não

14 - A empresa realiza pesquisa a banco de dados restritivos do cedente e do sacado? E qual órgão de crédito é utilizado?

- Sim
- Não

18 - A empresa estabelece limites de crédito para seus clientes?

- Sim
- Não

20 - Com que frequência à empresa faz a atualização cadastral dos clientes?

- a cada 90 dias
- semestralmente
- anualmente
- a cada negócio realizado
- Outros, quais

21 - Na formalização dos negócios a empresa adota algum procedimento de checagem da qualidade no preenchimento dos documentos?

- Sim
- Não

22 - Qual dos aspectos você considera determinante para realizar o negócio:

- As garantias
- O patrimônio da empresa/sócios
- A tradição como cliente
- A qualidade do sacado.

O faturamento médio mensal

23 - A empresa costuma pesquisar as fontes de referência comerciais e bancárias?

Sim

Não

24 - Os representantes visitam as empresas clientes com certa frequência?

Sim

Não

25- Os representantes passam todas as informações obrigatórias dos clientes?

Sim

Não

26 - Com os dados fornecidos pelo representante, o analista consegue desenvolver uma análise de crédito ágil?

Sim

Não

27 - A empresa possui etapas bem definidas, no processo decisório de crédito, tais como: Análise de crédito, formalização, monitoramento e cobrança?

Sim

Não

Espaço aberto para alguma informação referente à análise que não foram questionadas.
