

## ESTRATÉGIAS DE ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITO UTILIZADAS POR EMPRESAS INDUSTRIAIS CALÇADISTAS: O CASO DO VALE DO PARANHANA/RS

Andressa de Paula Machado<sup>1</sup>  
Sérgio Antônio Nikolay<sup>2</sup>

### RESUMO

O presente artigo tem por objetivo identificar e analisar os critérios para aprovação e concessão de crédito das empresas industriais do setor de calçados do Vale do Paranhana/RS. A metodologia utilizada contempla um estudo de caso múltiplo, exploratório, de natureza quantitativa e bibliográfica. A amostra não probabilística por acessibilidade contou com vinte empresas cujos respondentes foram os responsáveis pela área financeira. O instrumento de coleta de dados foi um questionário fechado composto por 11 questões. Os resultados apontam que as empresas possuem políticas de crédito definidas, entretanto, estas diretrizes não são implementadas de forma eficaz, tendo em vista que os profissionais que realizam a análise de crédito não possuem informações consistentes dos clientes no momento da avaliação. Por fim, conclui-se que somente uma política de crédito eficiente e rigorosa poderá garantir que as empresas tenham maior segurança no ato da concessão de crédito, evitando assim, a inadimplência, perdas e prejuízos.

**Palavras-chave:** Crédito. Análise. Políticas. Segurança.

### ABSTRACT

*The main goal of this present article is to identify and analyze the reasons to approve the credit lending of industrial enterprises in the shoes industry of Paranhana / RS. The methodology used aims a multiple, exploratory and quantitative case of study. The sample not probabilistic had twenty companies whose respondents were responsible for the financial area. The instrument to collect the data was a questionnaire with eleven questions. The results showed that the companies have defined credit policies, however, these guidelines are not efficient, seeing that the professionals who do the analyse of credit dont have consistent information of the clients in the moment of the evaluation. Finally, it is concluded that only an efficient and strict credit policy can ensure that companies have a bigger security in the act of lending, thus avoiding defaults, losses and damages.*

---

<sup>1</sup> Acadêmica do Curso de Administração das Faculdades Integradas de Taquara – FACCAT. Taquara/RS. andressadepaulamachado@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Professor Orientador – Faculdades Integradas de Taquara – FACCAT. Taquara/RS. sergionikolay@gmail.com

**Keywords:** *Credit. Analysis. Policies. Safety.*

## 1 INTRODUÇÃO

Risco de crédito, conforme Caouette *et al* (1999, p. 1), “[...] é a mais antiga forma de risco nos mercados financeiros”, tendo surgido há pelo menos 1.800 anos a.C. Todavia, acredita-se que o código de Hamurabi continha regulamentações do crédito na Babilônia, existindo evidências de que a civilização ribeirinha *Indus Valley*, cultivava contato comercial com a Babilônia através de sua vizinha Melukha. (CAOQUETTE, 1999 *apud* NIKOLAY, 2003). Dessa forma, é possível deduzir que as preocupações com o crédito decorram de tempos mais remotos que 1.800 anos a.C. Por conseguinte, segundo Caouette *et al* (1999) constata-se que a preocupação com a cessão de créditos a terceiros sempre existiu. Antigamente, o acesso a informações relativas à adimplência do solicitante ao crédito era escasso ou tampouco existiam. No presente, as empresas têm à disposição inúmeras ferramentas, como por exemplo: sistema próprio, sistema terceirizado, e ainda *Credit Score*, para avaliarem seus clientes, além de se utilizarem de estratégias na hora da concessão do crédito. De acordo com Brom (2003), o conceito de crédito refere-se a confiança em disponibilizar um bem ou serviço a alguém, temporariamente, tendo como objetivo o retorno do bem concedido. Ainda afirma que há riscos em qualquer operação de crédito a prazo, complementando que o risco de crédito é aferido através de ferramentas e estratégias definidas pela política de crédito.

Segundo Rodrigues (2012), a análise de crédito verifica não apenas informações contidas em bancos de dados, como também desempenha função de orientação na tomada de decisões pelos profissionais da área financeira. Ademais, o propósito na análise da concessão de crédito é o de identificar os riscos para o fim de constatar se há a possibilidade de o solicitante ao crédito honrar o pagamento futuro.

Diante disso, pode-se fazer o seguinte questionamento: Quais são as estratégias eficazes de análise, concessão e aprovação de crédito, utilizadas pelas empresas industriais calçadistas do Vale do Paranhana/RS?

Portanto, o presente estudo tem como objetivo geral identificar e analisar os critérios para aprovação e concessão de crédito das empresas industriais do setor de calçados na região do Vale do Paranhana/RS.

Para complementar a pesquisa e responder aos questionamentos apresentam-se como objetivos específicos:

- a) Conceituar a análise e concessão de crédito comercial, financeiro e industrial;
- b) Verificar a aplicação dos critérios técnicos de concessão de crédito utilizados nas empresas industriais calçadistas;
- c) Verificar as estratégias utilizadas por essas empresas para a aprovação e concessão de crédito.

A estrutura deste artigo é formada por cinco seções, incluída esta introdução. Na segunda seção encontra-se a fundamentação teórica abordando o crédito; na terceira seção, a metodologia da pesquisa apresenta os métodos e procedimentos; já, na etapa seguinte, encontram-se os resultados da pesquisa e, ao seu final, a conclusão.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Conceitos do Crédito**

Conforme Silva (1998) existem vários significados para a palavra crédito, a depender da conjuntura a qual está inserida. Na indústria, por exemplo, apresenta função facilitadora nas vendas da empresa, tendo em vista que o crédito nada mais é que a confiança em ceder um valor, tendo como promessa o pagamento de um produto ou algum serviço fornecido. Berni (1999, p. 11), apresenta o seguinte conceito acerca da confiança “[...] é a base e o requisito essencial de toda a concessão de crédito”. Dessa forma, pode-se afirmar que a confiança é fator relevante em relação à promessa do pagamento, contudo, não se trata de fator determinante quanto à decisão do crédito.

Securato (2002) tece considerações acerca de como o crédito encontra-se introduzido no cotidiano das pessoas, favorecendo a compra e a venda de produtos e/ou serviços que lhes são oferecidos. Desta maneira, quando se compra um determinado produto a prazo em uma empresa, obtém-se o conceito de crédito pelos seguintes fatores: segurança no dinheiro utilizado para o pagamento e a garantia na qualidade do produto.

Ainda, Nikolay (2003, p. 18), complementa com o seguinte conceito acerca do crédito:

Crédito é a expectativa de receber certa quantia em moeda, dentro de um determinado período acordado entre as partes, oriunda de uma transação industrial, comercial e ou financeira mediante a venda de produtos/mercadorias, prestações e ou empréstimos.

Por fim, pode-se definir o crédito como a confiança que o credor outorgou ao devedor através da promessa do pagamento a ser honrado, entretanto, conforme já exposto, a confiança não é parâmetro taxativo para a tomada de decisão. Sendo assim, é possível afirmar que o crédito consiste na capacidade de obtenção de novos serviços e produtos para ulterior pagamento.

## **2.2 Políticas de Crédito**

A política de crédito tem a função de auxiliar na decisão de cessão de crédito, tendo em vista que estipula quais critérios devem ser observados. Ela possibilita a sistematização dessas informações, com o intuito de proporcionar maior segurança para a tomada de decisão. Deste modo, é importante que os padrões sejam previamente definidos, bem como que estejam de acordo com as estratégias aprazadas. As primeiras definições a serem expostas, em consonância com Brom (2003, p. 91), se referem à análise interna para aprovação do crédito, isto é, se “[...] deve definir as alçadas de crédito no âmbito da hierarquia da empresa, determinando quem tem poder para aprovar o crédito, o tipo de crédito que pode ser aprovado por cada um e em que condições”. Ainda complementa que por meio dos diversos níveis hierárquicos da empresa, se pode determinar como e quem poderá avaliar a concessão de crédito, através das seguintes formas:

- Aprovação Individual: é quando se transfere poderes à determinada pessoa, e exclusivamente ela será capaz de avaliar e decidir se irá ceder o crédito, por exemplo, quando os poderes são outorgados a um analista para a tomada de decisão.
- Aprovação Conjunta: refere-se à delegação de poderes a um determinado grupo de pessoas, estando estas em qualquer nível hierárquico. Tendo como finalidade tornar a cessão de crédito mais segura, todos os pedidos

para cessão de crédito deverão passar pelo aval deste grupo, e somente este, terá poderes para conceder a cessão do crédito, por meio do consenso de todos os envolvidos na decisão conjunta.

- Aprovação através de Comitês de Crédito: A alta direção concede poderes, que competem exclusivamente a um grupo formado por diversas pessoas de diferentes áreas da empresa. Ressalta-se que a criação deste comitê é efetivada somente quando se tratar de concessão de crédito com valores elevados, justamente por ocasionar um alto custo para a empresa.

No entanto, de acordo com Silva (1998), para se conseguir aperfeiçoar os resultados alcançados, as empresas devem possuir políticas eficazes de crédito integradas às demais políticas que a empresa possui, especialmente, a política de cobrança. Constata-se, pois, que para maximizar seus resultados faz-se necessário organizar e estruturar os setores da empresa, a fim de que os profissionais possam obter orientação quanto à concessão de crédito. Matias (2007), afirma que devem ser estipulados critérios para as políticas de crédito dentro das organizações, principalmente no que concerne às vendas a prazo, a fim de que interfiram o menos possível nas políticas de vendas. Diante disto, percebe-se que, com uma política de crédito inserida em consonância com as demais políticas da empresa, obtém-se diminuição considerável dos riscos inerentes à venda a prazo. Ademais, considerando que a maior parte da demanda de venda das empresas refere-se às vendas a prazo, a elaboração destes parâmetros se faz indispensável.

Para melhor identificação desses parâmetros citados pelo autor, é possível verificar os itens avaliados no quadro 1:

**Quadro 1 - Política De Crédito**

<b>Identificar e fixar padrões para</b>	<b>Tendo como objetivos</b>
A solicitação de crédito	Aumentar receitas e reduzir perdas
A pré-análise	Agilizar o processo e concessão de crédito
A análise	Reduzir perdas em créditos
O cadastro positivo	Valorizar e fidelizar os bons clientes
Os elementos da política de crédito	Controlar investimentos em recebíveis e controlar despesas do processo de crédito e cobrança
Os padrões de crédito	Reduzir perdas sem reduzir receitas
Os requisitos mínimos para que seja concedido crédito a um cliente	Identificar e controlar perdas com insolvência

Fonte: Adaptado de Matias (2007).

Por fim, Matias ainda esclarece que é fundamental que a empresa credora consiga estimular diretrizes a serem cumpridas por seus gestores, tendo como propósito a diminuição de erros eventualmente cometidos e a potencialização dos resultados.

### **2.3 Análise de Crédito em Empresas Industriais Calçadistas**

A análise de crédito é realizada com base em dados obtidos pelo profissional responsável pela área financeira, os quais influenciam diretamente a decisão para a aprovação do crédito. Schrickel (1995, p. 27), expõe a ideia central a respeito da análise de crédito.

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

Schricket (1995) relaciona que para obter-se uma análise de crédito satisfatória e consistente, é imprescindível que a empresa possua um número considerável de informações precisas, a fim de ser mais valiosa a mensuração dos riscos a serem eventualmente encontrados. Em consenso, Santos (2000, p. 44) determina que “o objetivo do processo de análise de crédito é o de averiguar a compatibilidade do crédito solicitado com a capacidade financeira do cliente”. Isto posto, constata-se que a análise da concessão de crédito, tem como propósito a verificação da capacidade financeira do cliente, com a finalidade de estipular um limite máximo de crédito a ser cedido para o solicitante, de acordo com sua capacidade econômica.

Em contrapartida, Winger e Frasca (1997) *apud* Santos (2000, p. 51) “[...] propõem que, para realização da análise de crédito, o ideal seria que todos os tomadores fornecessem informações confiáveis quanto à composição de seus ativos, passivos, receitas e despesas”. Utilizando-se de tais informações será possível definir exatamente a real renda do cliente e, conseqüentemente verificar se os valores aos quais foram solicitadas as vendas a prazo, são compatíveis com os valores movimentados por este.

Para que se possa ter um número maior de informações, o profissional responsável pela área financeira necessitará montar um *dossiê*, sendo que, os documentos normalmente exigidos pelas empresas, são: os balanços patrimoniais, seus respectivos DRES (Demonstrativos de Resultados dos Exercícios), último balancete da empresa. Além destes demonstrativos econômicos – financeiros exige-se uma ficha cadastral, o contrato social, dados bancários, dados dos sócios e seus procuradores, e seus respectivos comprovantes de residência (SECURATO, 2002). Desse modo, no momento da análise da concessão de crédito a tomadores/devedores, deve-se destacar a importância da documentação que é exigida, tendo em vista que é através dela, que a empresa analisará a concessão do crédito, a fim de torná-la mais segura e consistente.

Com a finalidade de realizar a análise de crédito, o profissional da área financeira deverá analisar minuciosamente os documentos requeridos e basear-se nas características documentais e financeiras fornecidas pela empresa tomadora. Em conformidade, Santos (2001, p. 41), evidencia que “[...] para reduzir o risco com possível inadimplência dos clientes, a empresa vendedora do crédito, precisará estabelecer um valor máximo de venda a prazo para cada um dos clientes”. Sendo assim, será necessário fixar um determinado limite de renda de acordo com o perfil de cada cliente na hora de estipular o valor máximo de vendas a prazo, a fim de diminuir os riscos na transação comercial. Leoni (1994, p. 102), conceitua o limite de crédito, como “[...] o valor máximo de risco que um cliente ou grupo poderá manter com a empresa; é aprovado pela diretoria ou estabelecido como limite máximo de competência”. À vista disso, percebe-se que a análise das informações relativas ao solicitante ao crédito é indispensável para se estabelecer um limite máximo de crédito a ser concedido.

Segundo Matias (2007, p. 63), “[...] existe na grande maioria das organizações um conflito natural entre vendas e concessão de crédito”. O autor salienta que as duas áreas devem estar interligadas, pois a área de vendas precisa cumprir as metas estipuladas pela empresa para poder aumentar os lucros. Por outro lado, a área de crédito possui regras que restringem a concessão ao crédito, a fim de identificar os clientes que podem oferecer risco de inadimplência. Desse modo, Brom (2003) aponta que a finalidade da análise de crédito tem como função averiguar a idoneidade financeira do solicitante ao crédito para, posteriormente, identificar e quantificar os

riscos relacionados à operação pleiteada, tendo como objetivo ser o alicerce para a tomada de decisão sobre a concessão de crédito.

Ainda, é possível identificar a análise de crédito sob a ótica do crédito comercial, ocasião em que o credor concede crédito a determinado comprador e este deverá realizar um pedido, momento em que assumirá o compromisso do pagamento em data previamente acordada (MATIAS, 2007). Complementando, Ventura (2000), sustenta que para ser possível uma análise completa de crédito, deve-se proceder à verificação dos seguintes dados: análise patrimonial da empresa, seus históricos bancários comerciais e os patrimônios de todos os dirigentes, para o fim de obter uma opinião consistente no julgamento da cessão de crédito.

Brom (2003, p. 21), desenvolve o conceito da análise de crédito, como sendo “[...] a atividade de análise de crédito deve caracterizar-se por critérios claros e justificativas fundamentadas”. Elucidando que conclusões evasivas ou dúbias podem induzir a empresa a cometer erros graves na tomada de decisão de crédito. Para tanto, a decisão deverá ser justificada pelo responsável designado, devendo nela constar o motivo pelo qual não foi aprovado o crédito, evitando assim constrangimentos, pois conforme dispõe o artigo 16 da lei nº 12.414, de 09 de junho de 2011: “O banco de dados, a fonte e o consulente são responsáveis objetiva e solidariamente pelos danos materiais e morais que causarem ao cadastrado”, deste modo à má utilização dessas informações resulta em eventuais prejuízos para a empresa (BRASIL, 2011, p. 01).

#### **2.4 Fatores que influenciam a avaliação do risco de crédito**

O risco em conceder o crédito encontra-se presente em todas as operações a prazo, deste modo Caouette *et al* (1999, p. 11), enfatiza que “sempre há um elemento de risco quando uma pessoa adquire um produto ou serviço sem pagar imediatamente por ele”. Desta maneira, a empresa credora assume riscos com a concessão do crédito, podendo ser positivos ou negativos. Portanto, o crédito bem analisado e fundamentado é o ponto de equilíbrio para aprimorar e moldar os resultados financeiros obtidos.

O Conselho Monetário Nacional (CMN) conceitua o risco de crédito como sendo “a possibilidade de ocorrência de perdas associadas ao não cumprimento pelo tomador ou contraparte de suas respectivas obrigações financeiras nos termos pactuados [...]” (CMN, 2009 *apud* MOURA, 2003, p. 32). Assim sendo, torna-se



evidente a necessidade de manter de forma rígida a concessão de crédito, com o propósito de tornar a cessão de crédito mais segura nas organizações.

Já Matias (2007, p. 90), define que “conceder crédito não é uma escolha da empresa, é uma necessidade do mercado”. Diante disto, é fundamental que se adotem modelos de avaliação de riscos de créditos, com o intuito de reduzir os riscos de insolvência.

Em consonância, Beuren, Dallabona e Dani (2011) *apud* Moura (2003, p. 27), enfatizam “que assumir riscos e gerenciá-los é essencial para o desenvolvimento da organização, no sentido da obtenção de lucros e geração de valor para seus proprietários”. Deste modo, se a empresa credora mensurar os riscos de forma consistente, conseqüentemente terá redução dos riscos inerentes às vendas a prazo, o que ocasionará o aumento de lucros.

A gestão de crédito deverá estar em consenso com as políticas de crédito, devendo, para isto, implementar as mesmas diretrizes referentes nas concessões das vendas a prazo. Ainda, destaca a importância de a análise de crédito ser baseada em informações consistentes, por isso a relevância de realizar um levantamento com as informações verdadeiras com o intuito de obter sustentação para a liberação do crédito (MATIAS 2007).

Securato (2002) finaliza que para a empresa poder garantir sua existência, faz-se necessária a criação de uma política de crédito própria, a fim de não mais considerar como um subsistema e sim, prover a atenção especial e considerar como um sistema integrado nas definições e decisões da diretoria.

## **2.5 Cultura de crédito comercial, financeiro e industrial**

A cultura de crédito comercial é vista sob diversos paradigmas, um deles refere-se exclusivamente à prestação de serviços e lucros. Caouette *et al* (1999, p. 33), afirma que “[...] na cultura de uma organização bem-sucedida, a prestação de serviço ao cliente e a lucratividade devem ocupar um lugar igualmente importante. O desafio dos executivos seniores é encontrar o ponto de equilíbrio”. Desse modo, a qualidade do serviço prestado deve ser um dos principais objetivos da empresa, da mesma forma que a lucratividade, para que se obtenha como consequência, êxito sobre as demais.

Nos dizeres de Rodrigues (2012), além do lucro, encontram-se inclusos nos valores disponibilizados ao cliente, juros, para o caso de eventual necessidade de descontar o título em bancos e/ou financeiras, conforme descrito abaixo:

[...] o crédito à produção baseia-se na suposição de que será pago por si mesmo, isto é, o investimento gerará meios necessários para o pagamento da dívida, de seus encargos e ainda sobrar algo para o lucro. Os créditos à produção podem ser de curto prazo (crédito comercial) ou longo prazo (crédito de investimento), (RODRIGUES, 2012, p. 22).

De acordo com Brom (2003, p. 119), é possível afirmar que, “o crédito comercial compõe a ferramenta estratégica de vendas que é a política de preços”. A existência do crédito comercial é explicada e motivada através de uma necessidade de Marketing. Silva (1998) enfatiza que o marketing e as vendas devem estabelecer objetivos comuns, para que não ocorra um desencontro das informações obtidas, com o propósito de obter resultados positivos e, conseqüentemente, lucros.

Brom (2003, p. 9), evidencia que além de controlar planilhas e relatórios é essencial desenvolver uma capacidade analítica, visto que se tornou uma competência fundamental para os profissionais:

Muito além de simples precauções e controles gerenciais, a administração de crédito exige qualificação e capacidade analítica dos inúmeros fatores de risco que normalmente interagem com a operação creditícia. Hoje, mais do que no passado recente, a questão do crédito a clientes depende tanto de conhecimento específico de gestão quanto de uma razoável capacidade de compreensão das variáveis externas que incidem sobre a atividade empresarial.

Em suma, saber realizar uma boa análise tornou-se uma competência indispensável ao profissional da área financeira, visto que através desta será possível solucionar eventuais problemas a serem enfrentados pela empresa.

Partindo para a cultura de crédito financeiro, na opinião de Tavares (1988), é por meio de bancos e instituições financeiras que se disponibilizam o capital de giro e investimentos para empresas, através da obtenção das linhas de crédito que normalmente são caracterizadas em médio prazo.

Destarte, Silva (1998, p. 71), complementa:

As funções de investimento, financiamento e distribuição de dividendos têm sido consideradas por diversos autores como sendo as funções básicas de finanças, de modo que a combinação ótima das decisões relativas a esse “tripé” de funções deve levar à maximização do valor da empresa.

Dessa forma, é possível constatar que o investimento é o fator determinante para que as empresas possam alavancar suas vendas, bem como conseguir se manter competitivas no mercado. Conforme Nikolay (2003) faz-se necessário para a construção de modelos de crédito, basear-se em experiências passadas e em teorias. Em outras palavras, desde o surgimento dos bancos há cerca de 700 anos em Florença, utilizam-se as instituições de empréstimos para a obtenção de recursos, portanto a gestão do risco de crédito, normalmente é avaliada por bancos e instituições financeiras de forma similar até o presente.

Por fim, a cultura de crédito industrial contextualizada por Centa e Tsuru (2009), define este tipo de crédito como sendo de longo prazo, uma vez que se refere a investimentos em equipamentos e maquinários para empresas, esclarecendo serem normalmente concedidos por grandes bancos como o BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social).

## 2.6 Estratégias de Gestão de Crédito

Vasconcelos Filho (2001, p. 299) contextualiza a origem da estratégia como sendo o resgate “[...] a etimologia da palavra estratégia, do grego *strategos*, que significa a arte dos generais, e fazendo uma analogia, podemos dizer que o conjunto de *Estratégias* é um **arsenal** à disposição da empresa”. Assim sendo, verifica-se que a empresa deve se utilizar de várias estratégias para atingir seus objetivos, e conseqüentemente, obter vantagem sobre as demais.

Ansoff (1977) *apud* Oiveira (2006, p. 190), menciona um autor desconhecido em seu livro, conceituando estratégia como quando “[...] a munição acaba, mas continua-se atirando, para que o inimigo não descubra que a munição acabou”. Em outras palavras, Oliveira (2006), refere que as estratégias se associam à utilização de diversos recursos, objetivando-se a redução das ameaças e a maximização das oportunidades.

Andrews (1971) *apud* Oliveira (2006, p. 193), define estratégia como sendo um “conjunto de objetivos, finalidades, metas, diretrizes fundamentais e de planos para atingir esses objetivos, postulados de forma que defina em que atividades se encontra a empresa, que tipo de empresa ela é ou deseja ser”. Assim sendo, constata-se que através das estratégias as empresas alcançam suas metas, bem como os objetivos estipulados por estas.

Já Porter (2009), relaciona que a estratégia está em ser a empresa diferente das demais, visto que para conseguir se distanciar dos concorrentes, é imprescindível a realização de atividades distintas das exercidas por estes e/ou realizá-las de modo diferente.

Através dos autores mencionados, torna-se possível compreender que estratégia equivale a um conjunto de ações que a empresa dispõe, tendo como principal objetivo o compromisso em planejar organizar e controlar os processos e procedimentos desta, com a finalidade de identificar quais os caminhos e ações a serem seguidas, com o intuito de determinar as decisões e alcançar o sucesso.

### **3 METODOLOGIA**

Nesta seção será apresentada a metodologia utilizada na pesquisa. Trata-se de um estudo de caso múltiplo, exploratório, quantitativo e bibliográfico. Consoante Gil (2009), o estudo de caso múltiplo refere-se a um estudo no qual o investigador estuda concomitantemente mais de um caso, a fim de pesquisar determinado fenômeno, com o intuito de estabelecer e aprimorar teorias. Conforme Jung (2004, p. 152), o estudo exploratório “[...] visa à descoberta, ao achado, à elucidação de fenômenos ou à explicação daqueles que não eram aceitos, apesar de evidentes”. A abordagem foi quantitativa, que de acordo com Oliveira (2001), constitui em quantificar as ideias e, opiniões, em forma de coleta de informações. Posteriormente, a pesquisa utilizada foi bibliográfica, definida por Gil (2002), como um estudo realizado através de publicações científicas já existentes sobre um determinado tema, tendo como vantagem a obtenção de uma ampla cobertura sobre as informações coletadas.

O universo total é de 44 empresas, sendo que o critério utilizado para realizar a delimitação da pesquisa foi de que as mesmas possuíssem acima de 100 funcionários, e a captação dessas informações foi angariada com o auxílio dos sindicatos das respectivas cidades. Sendo assim, retornou o questionário respondido

20 empresas industriais calçadistas do Vale do Paranhana/RS. A amostra não probabilística por acessibilidade foi estruturada com os responsáveis pela área financeira das respectivas empresas.

O instrumento de coleta de dados foi o questionário fechado, que conforme Gil (2002) define o questionário fechado, como sendo questões enviadas por escrito ao entrevistado, podendo ser definidas em três tipos: abertas, fechadas e dependentes. Ainda define que o questionário fechado facilita a tabulação e análise das informações. O questionário fechado foi composto por 11 questões, e foi enviado por e-mail através do *Google Docs*, no período de 15 de junho a 18 de julho de 2016. Das empresas participantes desta pesquisa foram: duas de Taquara, uma de Parobé, uma de Igrejinha, doze de Três Coroas, e quatro de Rolante, as quais contemplam o Vale do Paranhana/RS. Aos respondentes foi garantido sigilo absoluto das informações e estas somente foram utilizadas de forma agregada. Na análise de dados quantitativos foi utilizada estatística simples por frequência para sua interpretação.

#### 4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Para facilitar o entendimento no momento da análise dos resultados foi construído o Quadro 2, que apresenta os itens avaliados e suas respectivas perguntas no questionário desta pesquisa.

**Quadro 2 - Itens Avaliados**

Grupo	ITENS AVALIADOS	Subseção	Perguntas
1º	Existência de Políticas de Crédito.	4.1	1, 2
2º	Tipos de Critérios para Avaliação do Crédito.	4.2	3, 4
3º	Informações e Ferramentas utilizadas para analisar o cliente.	4.3	5, 6
4º	Dificuldades encontradas para analisar o crédito, e definir valores	4.4	7, 8
5º	Diminuição dos riscos nas transações de crédito	4.5	9, 10, 11

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

O questionário encontra-se estruturado em cinco subseções, sendo que a primeira subseção refere-se à existência de políticas; na segunda subseção, quais os tipos de critérios para a avaliação; já na etapa seguinte, as informações e ferramentas

utilizadas; posteriormente, quais as dificuldades encontradas para a realização da análise, e na subseção final, quais os meios utilizados para a diminuição dos riscos.

#### 4.1 Existência de Políticas de Crédito

Conforme o quadro 2, o primeiro item avaliado tratou de verificar se as empresas possuem políticas de crédito definidas para avaliação de crédito de seus clientes. Utilizando-se do conhecimento e experiência, foi questionado aos profissionais responsáveis pela área financeira, se há de fato, alguma forma de política introduzida. Para este questionamento, 90% dos respondentes afirmaram que possuem política de crédito definida; por outro lado, 5% possuem parcialmente políticas inseridas na empresa e, 5%, não possuem política de crédito. Diante disto, restou perceptível a preocupação dos gestores em definir e criar as estratégias referentes à política de crédito para obter segurança nas transações comerciais.

**Gráfico 1 – Existência de Políticas de crédito**



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Conforme Oliveira (2006), quando há interação entre as estratégias e as políticas das empresas, há a possibilidade de avaliar os fatores, causas e/ou variáveis, as quais interferem e influenciam no campo das estratégias.

A pergunta 2 questionou quais os meios para implantação das políticas de crédito. Sendo assim, 81,80% dos respondentes asseguraram que suas políticas são por meio eletrônico, enquanto, 13,60% afirmaram que a política de crédito é introduzida através de material impresso, e apenas 4,50% alegaram que as informações são fornecidas “verbalmente” quando se referem às instruções sobre as políticas da empresa. Atualmente, em virtude da globalização, a maior parte das

diligências é realizada por meio da internet. Jung (2004), contextualiza que o princípio fundamental da tecnologia da informação é o de minimizar o trabalho humano, tendo como objetivo principal o de desenvolver processos e produtos designados aos diferentes segmentos da atividade socioeconômica.

**Gráfico 2 - Meios para Implantação das Políticas de crédito**



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Pode-se observar através do gráfico 2, que há alto índice de empresas que fazem o uso do meio eletrônico para a implantação das políticas de crédito, o que proporciona a redução das falhas em comparação com as empresas que não possuem políticas implementadas.

#### 4.2 Tipos de Critérios para Avaliação do Crédito

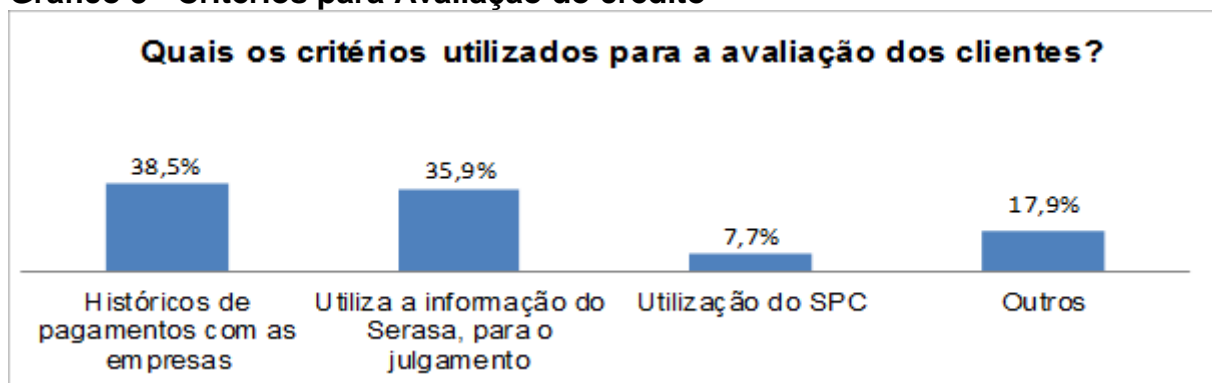
O próximo item avaliado questionou quais os critérios que são utilizados na avaliação de crédito. Dos respondentes 38,50% afirmam que consultam os históricos de pagamentos das empresas. Santos (2000), ressalta que verificar as informações (internas e externas) juntamente com a idoneidade financeira do cliente, torna-se imprescindível à análise desse fator, visto que é fundamental que comprovem a real intencionalidade e a pontualidade nos pagamentos. Ademais, 35,90% dos respondentes utilizam a informação da Serasa, para o julgamento da cessão de crédito.

A Serasa<sup>3</sup> é o banco de dados mais utilizado pelas empresas e tem como objetivo o fornecimento de informações detalhadas, positivas e negativas, das

<sup>3</sup> Serasa: A Serasa é uma empresa privada, que fornece a consulta de informações e detalhamentos financeiros.

empresas consultadas, dando apoio à tomada de decisão das empresas (SERASA, 2016). Por fim, identificou-se que 17,90%, utilizam de outras ferramentas como o Boa Vista<sup>4</sup>, e Equifax<sup>5</sup>, para dar apoio às decisões e, somente, 7,70% afirmam que utilizam o SPC<sup>6</sup>, para avaliação dos clientes.

**Gráfico 3 - Critérios para Avaliação do crédito**



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Torna-se possível observar através do gráfico 3, que as empresas mostram preocupação em realizar consultas periódicas no mercado, com o intuito de obter mais informações do solicitante ao crédito.

O questionamento 4, baseia-se em quais critérios são utilizados na análise de concessão de crédito.

**Gráfico 4 - Meios para análise da Concessão de Crédito**



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Consoante o gráfico 4, 45,50% dos respondentes afirmam no momento em que o profissional se encontra avaliando o crédito para determinado cliente, é necessário

<sup>4</sup> Boa Vista: Informações sobre o comportamento de crédito.

<sup>5</sup> Equifax: Trata-se de uma companhia internacional, onde é possível realizar consultas comerciais.

<sup>6</sup> SPC: Serviço de Proteção ao Crédito.



possuir informações mais exatas e concretas, sendo fundamental considerar os documentos relativos às análises cadastral, contábil e financeira. Em conformidade, Santos (2000), assevera que as análises contábil e financeira envolvem o levantamento das informações econômico-financeiras, utilizando os dados contábeis contendo dados como: liquidez, imobilizado, endividamento e lucratividade, rentabilidade, e a disposição de produção de fluxo de caixa. Ainda, a análise cadastral envolve o levantamento de dados complementares, como por exemplo, a carteira de clientes, dados bancários e, lista de fornecedores, entre outros.

Constata-se também que, 33,30% utilizam-se da análise de negócio, que para Santos (2000), constitui na captação e organização das informações de natureza operacional, observando os fatores internos e externos de risco, podendo causar interferência nos problemas do caixa da empresa. Por último, a análise documental representou 21,20% dos respondentes que, segundo o mesmo autor, é quando se realiza o levantamento dos dados dos sócios da empresa, junto com informações sobre a situação legal.

#### 4.3 Informações e Ferramentas utilizadas para analisar o cliente

O gráfico 5 apresenta as ferramentas utilizadas para obtenção das informações do cliente, pois refere-se às ferramentas utilizadas na concessão de crédito.

**Gráfico 5 - Ferramentas para Análise do Crédito do Cliente**



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Atualmente, a facilidade de acesso ao crédito no mercado, fez com que as empresas passassem a prestar mais atenção quanto ao risco na concessão de crédito, visto que a inadimplência alcança índices cada vez maiores. Desse modo, as

empresas utilizam-se de um conjunto de ferramentas com o objetivo de controlar os riscos na negociação e reduzi-los. Na pesquisa feita, 69,20% dos respondentes utilizam sistemas próprios, enquanto 23,10% adotaram sistemas de terceiros, os quais se encontram disponíveis no mercado e, por fim, somente 7,70% usam o *Credit Score*<sup>7</sup>. Caouette *et al* (1999) evidencia que para conseguir obter eficácia no uso dessas ferramentas, depende-se exclusivamente, dos profissionais capacitados, pois se valem da capacitação, decisão e motivação destes no momento da análise.

**Gráfico 6 - Fonte de Informações para Análise de Crédito ao cliente**



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

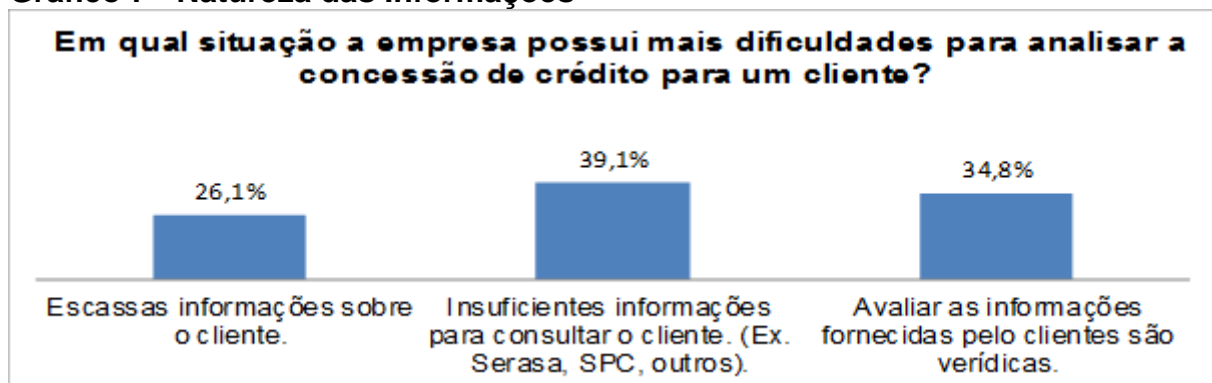
De acordo com gráfico 6, constata-se que, no que tange às informações utilizadas para a empresa consultar o cliente, 40,60% dos respondentes, utilizam a Serasa para dar aporte na avaliação e concessão de crédito, pois é através desta ferramenta que verificam se existem informações negativas do cliente, tais como, a presença de pendências financeiras, protestos, entre outros. No entanto, 37,50% afirmam que utilizam dados e informações internas, tendo em vista que é através dessas informações que se certificará se o cliente possui histórico na empresa, o que torna possível analisar o perfil do devedor, ou seja, se efetuam o pagamento em dia, ou em atraso. Por fim, 12,50% dos respondentes fazem uso do SPC como parâmetro de avaliação, e só 9,40% afirmam que fazem o uso do Equifax e Boa Vista. O resultado aponta que todas as empresas se utilizam de informações na tomada da decisão. Cada uma dessas fontes de consulta dão a égide necessária para a tomada de decisões.

<sup>7</sup> *Credit Score*: “processo de atribuição de pontos às variáveis de decisão de crédito mediante a aplicação de técnicas estatísticas” (MATIAS, 2007, p. 70).

#### 4.4 Dificuldades encontradas para analisar o crédito e definir valores

O seguinte item avaliado refere-se às dificuldades que as empresas encontram para analisar o crédito, e a dificuldade em definir limites de crédito para clientes. Os respondentes alegaram que as maiores dificuldades encontradas no momento da avaliação do crédito é a falta de informações, conforme se depreende do gráfico 7.

**Gráfico 7 - Natureza das Informações**

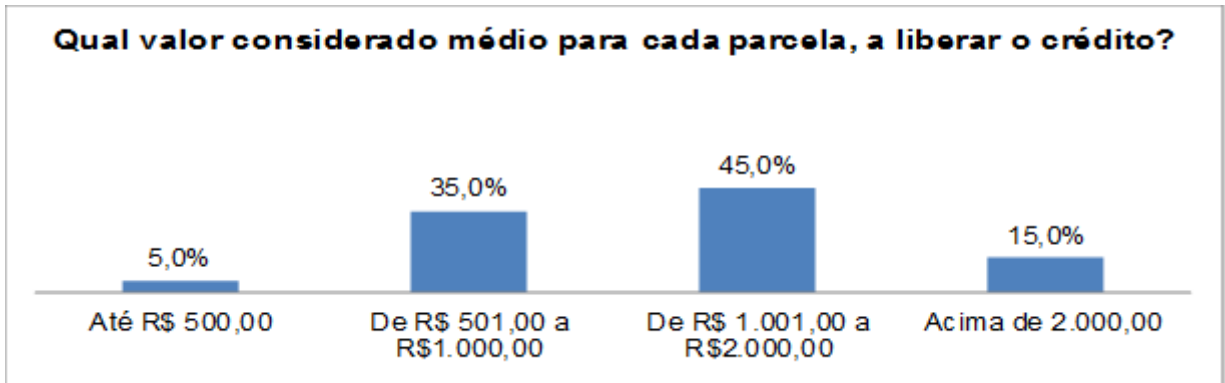


Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Do total dos respondentes, 39,10% analisaram que este pré-requisito é fundamental para se obter uma boa análise. Ademais, resgata-se a posição de Winter e Frasca (1997) *apud* Santos (2000), os quais sugerem que para ser efetiva a análise de crédito, os tomadores devem prover informações consistentes e verídicas, quanto ao fornecimento dos valores de suas receitas e despesas, ativos e passivos. Ainda, 34,80% confirmam que é dificultosa a avaliação de informações fornecidas pelos clientes, em razão de não terem conhecimento se estas são verídicas. Já 26,10% afirmam que as informações fornecidas sobre o cliente são escassas. Diante do exposto, resta cristalina a necessidade da empresa conseguir um número maior de dados e informações a respeito de determinado cliente, para que o profissional esteja seguro no momento da realização da análise de concessão de crédito.

No que concerne ao gráfico 8, buscou-se identificar a dificuldade encontrada para liberação do valor médio das parcelas dos seus clientes.

#### **Gráfico 8 – Limite de Crédito por Cliente**



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

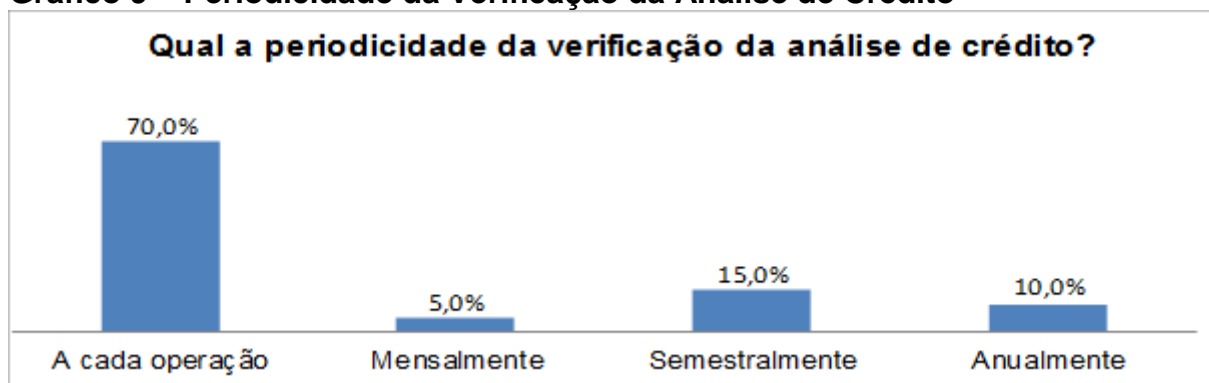
A partir deste questionamento, observou-se que todas as empresas estipularam um limite por cliente, o que demonstra que estão analisando de forma individual a capacidade financeira do tomador. Em seguida, 45% alegaram que o valor médio de suas parcelas é de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00, ou seja, conforme se denota, o crédito restou concedido de acordo com a capacidade de pagamento do cliente. Já, 35% relataram que os valores ficaram entre R\$ 501,00 a R\$ 1.000,00. Ademais, apenas 15% relatam que os valores cedidos são acima de R\$ 2.000,00, e 5% possuem valores de até R\$ 500,00.

Brom (2003), explica que existem dois aspectos para fixar os limites de crédito: o primeiro é o limite para o cliente, e o segundo para a carteira deste cliente. O primeiro limite se refere à fixação de um valor máximo como resultado das conclusões fornecidas durante a análise; já o limite da carteira, se dá pela capacidade máxima do cliente em apresentar um financiamento em duplicatas a receber. Desse modo, verificou-se que os valores estabelecidos pelas empresas respondentes dependerão da análise relativa à concessão do crédito, e obviamente, será fixado dentro da capacidade financeira de cada cliente, não podendo exceder à real capacidade financeira destes.

#### 4.5 Diminuição dos riscos nas transações de crédito

O gráfico 9 apresenta os critérios utilizados para a diminuição dos riscos nas transações comerciais de crédito.

**Gráfico 9 – Periodicidade da Verificação da Análise de Crédito**



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Neste item identificou-se que 70% dos respondentes realizam a atualização das informações dos clientes a cada operação. Em contrapartida, apenas 5% realizam as atualizações a cada mês, o que acaba por beneficiar a empresa, visto que as informações permanecerão sempre atualizadas. Entretanto 15% dos respondentes realizam a atualização a cada semestre, o que torna as informações defasadas, possibilitando eventuais avaliações incorretas do crédito. Ainda, 10% afirmaram que realizam a atualização das informações anualmente, o que eleva o risco de erro dos profissionais, por não disporem de informações atualizadas no momento da análise.

O questionamento relativo à pergunta 10, indagou se a empresa realiza consultas referentes à adimplência dos impostos, a fim de diminuir os riscos em transações comerciais de crédito.

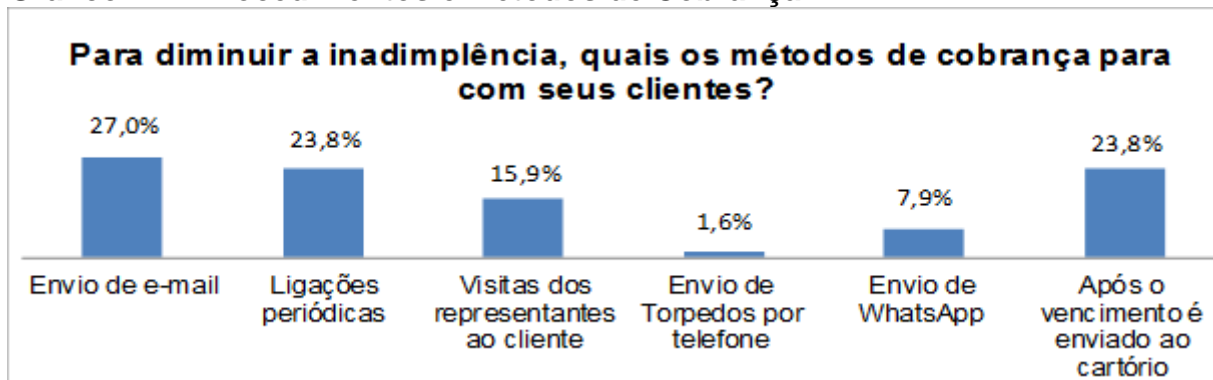
**Gráfico 10 – Adimplência dos Impostos**

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A resposta obtida foi de que 55% dos respondentes “não” verificam acerca do pagamento dos impostos, enquanto 25% afirmaram que “sim”, fazem esta checagem, e apenas 20% verificam algumas vezes.

Segundo Schrickel (1995), caberá ao profissional da área financeira verificar se os documentos fornecidos pelo cliente são verídicos. Diante disto, o analista de crédito deverá considerar que algumas empresas, eventualmente, poderão alterar relatórios, colocando números fictícios, a fim de conseguir crédito no mercado. Dessa forma, a verificação do pagamento de impostos exclui qualquer dúvida, pois o imposto refere-se ao que restou vendido/comprado dentro de um determinado período, portanto, caso algum relatório ou balanço seja alterado, será possível perceber que foi fraudado.

No pertinente ao último questionamento, conforme o gráfico 11 faz-se necessário esclarecer que se buscou verificar quais os procedimentos utilizados pelas empresas para diminuir a inadimplência e quais os métodos de cobrança utilizados.

**Gráfico 11 – Procedimentos e Métodos de Cobrança**

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Dos respondentes, 27% empregam o envio do e-mail para conseguir entrar em contato com seu cliente. Atualmente, as empresas se utilizam das tecnologias disponíveis, com o objetivo de controlar e reduzir a inadimplência. Os respondentes foram interpelados acerca de quais métodos de cobrança eram utilizados por suas empresas. Diante disso, 23,80%, informaram que realizam ligações periódicas, e 15,90%, afirmaram utilizar seus representantes quando da visita ao cliente, o que acaba por auxiliar na cobrança, visto que o próximo pedido apenas será concedido, mediante pagamento da pendência. Um procedimento pouco utilizado em decorrência da tecnologia, é o envio de SMS por telefone, somente 1,60% utilizam tal meio. Atualmente, 7,90% dos respondentes utilizam-se da ferramenta *WhatsApp*.

Por conseguinte, o mais tradicional é o encaminhamento da duplicata para o cartório, sendo que 23,80% se utilizam deste meio somente após a verificação de que depois de diversas tentativas de cobrança, não conseguiram recuperar o valor devido. Desta maneira, o título em questão vai a protesto permanecendo restrição em seu CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica) até que a situação seja regularizada com seu credor.

Conclui-se também que somente uma política de crédito rigorosa poderá garantir que as empresas não sofram com a inadimplência, perdas e prejuízos, permitindo conseqüentemente, obterem vantagem perante seus concorrentes. Ficou evidente ainda que os métodos utilizados pelas empresas têm de ser empregados de forma eficiente e com propriedade.

Por conseguinte, através da pesquisa realizada, é possível sugerir que estas empresas direcionem suas forças para a realização de controles internos mais rígidos e exigentes, desde a captação das informações até a análise dos demais documentos, a fim de evitar o retrabalho, poupando tempo e recursos financeiros da empresa. Em síntese, as informações inicialmente captadas devem ser idôneas, para que os gestores possam ter segurança e analisar de forma mais precisa o crédito.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho procurou compreender as estratégias de análise e concessão de créditos utilizadas por empresas industriais calçadistas. Neste sentido, constatou-se a importância da implantação de estratégias de análise econômica e financeira na concessão do crédito, tendo em vista que estas minimizam os riscos

provenientes das operações a prazo, com o propósito de obter retorno efetivo dos capitais emprestados e, como consequência, maximizar os lucros destas.

A partir do questionário aplicado nas vinte empresas respondentes, pôde-se observar nas respostas obtidas a utilização de políticas de crédito definidas e a implantação do uso de ferramentas e procedimentos com a intenção de obter maior segurança no momento da concessão de crédito, para que a análise se torne mais segura, visto que, com um maior rigor, as chances de o pagamento se concretizar aumentam consideravelmente.

No entanto, constatou-se que a maior parte das aludidas empresas não realizam as diretrizes que são estipuladas de forma eficiente, em virtude de não possuírem um controle interno rígido e exigente, o que resulta no retrabalho do profissional, ocasionando, ainda, em prejuízos para as empresas, em razão da inadimplência.

O questionamento proposto inicialmente foi alcançado. O primeiro objetivo específico foi contemplado através da revisão da literatura. Já no segundo objetivo constatou-se que a aplicação dos critérios técnicos de concessão de crédito se dá por meio de análise documental, análise de negócio e análise cadastral, contábil e financeira. Por fim, entre as estratégias utilizadas por empresas para a aprovação e concessão de crédito foram identificados: sistemas próprios, sistemas terceirizados e o *Credit Score*.

Por fim, acredita-se que o estudo foi relevante, uma vez que possibilita o aprimoramento da análise e concessão de crédito, permitindo mostrar a importância da aplicação de políticas de crédito nas empresas, tendo como resultado a diminuição dos casos de inadimplência que afetam diretamente o capital de giro destas.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Decreto-lei nº 12.414, de 09 de junho de 2011. *Disciplina a formação e consulta a bancos de dados com informações de adimplemento, de pessoas naturais ou de pessoas jurídicas, para formação de histórico de crédito*. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2011/Lei/L12414.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12414.htm)>. Acesso em: 29 jun. 2016.

BERNI, Mauro Tadeu. *Operação e Concessão de Crédito: Os Parâmetros para a Decisão de Crédito*. São Paulo: Atlas S.A, 1999.



- BROM, Luiz Guilherme. *Crédito Comercial: Administração das Vendas a prazo*. São Paulo: Iglu, 2003.
- CAOQUETTE, John B.; ALTMAN, Edward I.; NARAYANAN, Paul. *Gestão do Risco de Crédito: O Próximo Grande Desafio Financeiro*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- CENTA, Sérgio Alexandre; TSURU, Sérgio Kazuo. *Crédito no Varejo para pessoas físicas e jurídicas*. 2. ed. Curitiba: Ibplex, 2009.
- GIL, Antonio Carlos. *Estudo de caso: fundamentação científica – subsídios para coleta e análise de dados – como redigir o relatório*. São Paulo: Atlas, 2009.
- \_\_\_\_\_. *Técnicas de pesquisa em economia e elaboração de monografias*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- JUNG, Carlos Fernando. *Metodologia para pesquisa e desenvolvimento*. Aplicada a novas tecnologias, produtos e processos. Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil, 2004.
- LEONI, Geraldo. *Cadastro, crédito e cobrança*. São Paulo: Atlas, 1994.
- MATIAS, Alberto Borges. *Finanças Corporativas de Curto Prazo: A Gestão do Valo do Capital de giro*. São Paulo: Atlas, 2007.
- MOURA, Fagunes Ferreira De. *Risco de Crédito e Práticas de Governança Corporativa: um Estudo nas Instituições Fornecedoras de Crédito em Pernambuco*. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) - Instituição de Ensino, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2014. Disponível em: <<http://repositorio.ufpe.br/bitstream/handle/123456789/11571/DISSERTA%C3%87%C3%83O%20Fagunes%20Firmino.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 18 out. 2016.
- NIKOLAY, Sergio Antônio. *Políticas de crédito em empresas comerciais varejistas de móveis e eletrodomésticos*. 2003. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2003.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. 22. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- OLIVEIRA, Silvio Luiz de. *Tratado de Metodologia Científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses*. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.
- PORTER, Michael. *Competição*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- RODRIGUES, Chrystian Marcelo. *Análise de crédito e risco*. [livro eletrônico]. Curitiba: Ibplex, 2012.
- SANTOS, Edno Oliveira dos. *Administração financeira da pequena e média empresa*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

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

SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. *Análise de Crédito – Concessão e Gerência de Empréstimos*. 2. ed. São Paulo: Atlas S.A, 1995.

SECURATO, José Roberto. *Análise e Avaliação do Risco – Pessoas Físicas e Jurídicas*. São Paulo: Atlas S.A, 2002.

SERASA. Disponível em: <<https://www.serasaexperian.com.br>>. Acesso em: 28 jun. 2016.

SILVA, José Pereira. *Gestão e Análise de Risco de Crédito*. São Paulo: Atlas S.A, 1998.

TAVARES, Ricardo Ferro. *Crédito e Cobrança*. São Paulo: Atlas, 1988.

VASCONCELOS Filho, Paulo de. *Construindo estratégias para vencer! Um método prático, objetivo e testado para o sucesso da sua empresa*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

VENTURA, Eloy Câmara. *A evolução do crédito da antiguidade aos dias de hoje*. Curitiba: Juruá, 2000.