

**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**

**Centro de Ciências Sociais e Aplicadas – CCSA**

**Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis**

**Concessão de Crédito para Empresas com Divergência entre a  
Contabilidade Societária e a Contabilidade Fiscal**

**Tiago de Vasconcelos**

**São Paulo**

**2015**

**Tiago de Vasconcelos**

**Concessão de Crédito para Empresas com Divergência entre a  
Contabilidade Societária e a Contabilidade Fiscal**

Dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Presbiteriana Mackenzie para a obtenção do título de Mestre em Controladoria Empresarial.

**Orientador: Prof. Dr. Luiz Carlos Jacob Perera**

**São Paulo**

**2015**

V331a Vasconcelos, Tiago.

Concessão de Crédito para Empresas com Divergência  
entre a Contabilidade Societária e a Contabilidade Fiscal /  
Tiago de Vasconcelos - 2015.

147 f. : il. ; 30 cm

Mestrado (Mestrado em Ciências Contábeis) –  
Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2015.

Orientação: Prof. Dr. Luiz Carlos Jacob Perera

Bibliografia: f. 91-94

1. Contabilidade societária. 2. Contabilidade fiscal. 3.  
Análise de crédito. 4. Risco de crédito. I. Título.

CDD 658.1552

# **Concessão de Crédito para Empresas com Divergência entre a Contabilidade Societária e a Contabilidade Fiscal**

Dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Presbiteriana Mackenzie para a obtenção do título de Mestre em Controladoria Empresarial.

Aprovada em 19 de Agosto de 2015.

## **BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Luiz Carlos Jacob Perera  
Universidade Presbiteriana Mackenzie

---

Prof. Dr. Octávio Ribeiro de Mendonça Neto  
Universidade Presbiteriana Mackenzie

---

Prof. Dr. Fabiano Guasti Lima  
Universidade de São Paulo – Ribeirão Preto

**Reitor da Universidade Presbiteriana Mackenzie**

Professor Dr. Benedito Guimarães Aguiar Neto

**Decano de Pesquisa e Pós-Graduação**

Professor Dr. Helena Bonito Couto Pereira

**Diretor do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas**

Professor Dr. Adilson Aderito da Silva

**Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis**

Professor Dr. Henrique Formigoni

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente à Deus por me conduzir, me dar força para persistir em todos os objetivos e metas em minha vida, fazendo eu aprender com as dificuldades e me auto motivar para as vitórias.

À minha esposa Alessandra e em especial ao meu amado filho Rafael que se privaram de horas de lazer em detrimento ao desenvolvimento deste projeto.

À minha mãe Valquiria, que desde criança dedicou o seu tempo em me mostrar a importância de se estudar.

Ao Professor Dr. Luiz Carlos Jacob Perera, profunda gratidão pela inspiração, pela colaboração e direcionamento para o desenvolvimento desta pesquisa.

Ao Professor Dr. Octavio Ribeiro de Mendonça Neto, ao Professor Dr. Fabiano Guasti Lima , ao Professor Dr. Roberto Borges Kerr e a Professora Dra. Marta Peluccio Grecco pelas sugestões pertinentes pela condução deste projeto, contribuindo com valiosas correções, sugestões e ensinamentos que propiciaram uma melhora deste estudo.

À todos os profissionais de análise de crédito de diversas instituições financeiras que contribuíram de forma prática transmitindo o conhecimento e a prática do dia a dia, dispondo do seu precioso tempo para compartilhar sua expertise sobre análise de crédito e enriquecer esta dissertação.

## RESUMO

Este projeto foi realizado no âmbito de um Mestrado Profissional em Controladoria e reflete o estudo que foi desenvolvido para tentar solucionar um problema real. Em muitas empresas do setor de construção, há uma grande divergência entre a contabilidade societária e a contabilidade fiscal, isto porque o reconhecimento das receitas ocorre em momentos diferentes, gerando relatórios distintos. Nesta situação, é possível que, enquanto a contabilidade societária apresente lucro, a fiscal apresente prejuízo, por reconhecer uma receita menor que os custos incorridos no período. Esta situação se torna um problema quando a companhia precisa obter crédito nas instituições financeiras, e estas, ao verificarem a disparidade entre a o resultado fiscal e societário, adotam uma posição *prudential* conservadora e, considerando o resultado fiscal desfavorável, negam o crédito. A pesquisa desenvolvida foi exploratória e o método qualitativo. Foram realizadas oito entrevistas em profundidade com gestores de crédito de grandes corporações financeiras, escolhidas por conveniência, devido à dificuldade de acesso a esses profissionais. A técnica adotada para o tratamento dos dados foi a análise de conteúdo, realizada com o apoio do *software* NVIVO. Após a análise do material das entrevistas, que refletiu a opinião dos gestores de crédito, foi observada a necessidade de aperfeiçoamento do modelo de análise de crédito para as empresas classificadas no segmento *Middle Market*. A principal contribuição desta pesquisa, para melhoria do modelo geral de análise de crédito, foi a introdução, na fase de análise financeira, de um *Bridge Report*, relatório que tem a finalidade de demonstrar a composição e equalização das diferenças entre a contabilidade societária e a fiscal, permitindo, assim, ao Gestor de Crédito tomar uma decisão consciente sem o viés inicial.

Palavras-chave: Contabilidade societária. Contabilidade fiscal. Análise de crédito. Risco de crédito.

## **ABSTRACT**

This project was done under a Professional Masters in Accounting and reflects the study that was developed to try to solve a real problem. In many companies in the construction sector, there is a wide divergence between the corporate accounting and tax accounting, this because the revenue recognition occurs at different times, generating different reports. In this situation, it is possible that while the corporate accounting shows profit, tax books shows losses, this because it was recognized less revenue than the costs incurred in the period. This issue becomes a problem when the company needs to obtain credit from financial institutions, and these, when considering the disparity between the tax and corporate results, adopt a conservative prudential position and, considering the unfavorable tax result, deny the credit. The developed research was exploratory and qualitative method. Eight interviews were conducted in depth with credit managers of large financial corporations, chosen by for convenience because of the difficulty of access to these professionals. The technique used for the treatment of the data was content analysis, conducted with the support of NVivo software. After the material analysis from the interviews that reflected the views of credit managers, it was observed the need to improve credit analysis model for companies classified in the Middle Market segment. The main contribution of this research, to improve the general model of credit analysis, was the introduction in the financial analysis phase of a Bridge Report, report that aims to demonstrate the composition and equalization of differences between the corporate and tax accounting, thus allowing the Credit Manager make an conscious decision without the first bias.

Key words: Corporate accounting. Tax accounting. Credit analysis. Credit risk.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1	- C's do Crédito	36
Figura 2	- Fluxograma – Modelo de Crédito Atual	85
Figura 3	- Fluxograma – Desenho Teórico de Crédito Proposto	86
Figura 4	- Fluxograma – Análise Financeira	87
Figura 5	- Bridge Report	89

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1	- Demonstração de Resultado em 30.04.2014	19
Tabela 2	- Classificação de empresa por porte	38
Tabela 3	- Exemplos de ratings de crédito	44
Tabela 4	- Alguns parâmetros para a análise de crédito	45
Tabela 5	- Resumo das maiores mudanças de regulação nos EUA	59

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1	- Resumo do conceito de crédito	31
Quadro 2	- Comparativo conceitual de risco	49
Quadro 3	- Agendamento de entrevistas	66
Quadro 4	- Caracterização dos entrevistados	70
Quadro 5	- Segmentação bancária	74
Quadro 6	- Resumo dos principais pontos	82

## LISTA DE ABREVIATURAS

ACC – Adiantamento sobre Contratos de Câmbio

ACE – Adiantamento sobre Contrato de Exportação ou Adiantamento sobre Cambiais Entregues

BACEN – Banco Central

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

CDI – Certificado de depósito Interbancário

CFC – Conselho Federal de Contabilidade

CFE – Conformidade Financeira Fiscal

CPC – Comitê de Pronunciamentos Contábeis

CTN – Código Tributário Nacional

CMN – Conselho Monetário Nacional

CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica

DIPJ – Declaração de Informações econômico-financeiras de Pessoa Jurídica

DRE – Demonstrativo de Resultado do Exercício

EVA – Valor Econômico Adicionado

FAT – Fundo de Amparo ao Trabalhador

FASB – *Financial Accounting Standards Board*

FINAME – Agência Especial de Financiamento Industrial

FIPECAFI – Fundação Instituto Brasileiro de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras

FRS – *Financial Report Standards*

GAAP – *Generally Accepted Accounting Principles*

IAS – *International Accounting Standards*

IASB – *International Accounting Standard Board*

IBRACON – Instituto de Auditores Independentes do Brasil

IFRS – *International Financial Reporting Standard*

IRS – *Internal Revenue Service*

ISS – Impostos sobre Serviços de qualquer natureza

IM – Inscrição Municipal

JUCESP – Junta Comercial do Estado de São Paulo

Libor – *London Interbank Offer Rate*

PCGA – Princípios Contábeis Geralmente Aceitos

PME – Prazo médio de estocagem

PMP – Prazo médio de pagamento

PMR – Prazo médio de recebimento

RFB – Receita Federal do Brasil

SEFAZ – Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo

SWOT – *Strenghts Weaknesses Opportunities Threats*

TJLP – Taxa de Juros de Longo Prazo

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>15</b>
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA	16
1.2	DELIMITAÇÃO DO TEMA	24
1.3	QUESTÃO DE PESQUISA	24
1.4	OBJETIVO GERAL	24
1.4.1	Objetivo específico	25
1.5	JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES	25
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>26</b>
2.1	CONTABILIDADE SOCIETÁRIA	26
2.2	IAS 11	27
2.3	CPC 17 (R1)	28
2.4	CONTABILIDADE FISCAL	30
2.5	CRÉDITO	31
2.6	ANÁLISE DE CRÉDITO	40
2.6.1	Avaliação qualitativa	46
2.6.2	Análise quantitativa	46
2.6.3	<i>Credit scoring</i>	47
2.6.4	<i>Behaviou scoring</i>	48
2.6.5	Modelo misto	48
2.7	RISCO	49
2.8	INADIMPLÊNCIA	56
2.9	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	56
2.10	GARANTIAS	57
2.11	ACORDO BASILÉIA	58
2.12	MODELO DE ANÁLISE DE CRÉDITO	60
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>63</b>
3.1	TIPOLOGIA DE ESTUDO	63
3.2	MÉTODO DE PESQUISA	63
3.3	AMOSTRA	64
3.4	PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	65
3.5	PROCEDIMENTOS DE TRATAMENTO DE DADOS	66

<b>4</b>	<b>ANÁLISE DOS RESULTADOS</b>	<b>70</b>
4.1	CAT 1 – ANÁLISE DE CRÉDITO	71
4.1.1	Segmentação de mercado pelo faturamento	71
4.1.2	Informalidade processual e documental	72
4.1.3	Modelo e ferramentas de análise de crédito	73
4.1.4	Perfil do profissional de crédito	76
4.2	CAT 2 – CONTABILIDADE FISCAL	77
4.3	CAT 3 – CONTABILIDADE SOCIETÁRIA	78
4.3.1	Utilização dos relatórios societários	78
4.3.2	Conhecimento em IFRS/ CPC	80
4.4	CAT 4 – RISCO	80
4.4.1	Extrato geral das entrevistas	81
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>83</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b>	
	<b>APÊNDICE</b>	

## 1 INTRODUÇÃO

A promulgação da Lei 11.638/07 trouxe uma série de alterações em relação às práticas contábeis no Brasil, a fim de uniformizar as demonstrações contábeis brasileiras com as normas internacionais de contabilidade, conhecidas como *International Financial Reporting Standards* (IFRS), amplamente aplicadas em países mais desenvolvidos.

Tais mudanças buscaram melhorar a transparência, a compreensibilidade, a relevância, a uniformidade e a qualidade das informações contábeis para os usuários que utilizam as demonstrações financeiras para análises e tomadas de decisão (ANTUNES et al., 2012).

Para perpetrar a convergência entre as normas contábeis brasileiras e as IFRS, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC), por meio da Resolução 1.055/05, criou o Comitê de Procedimentos Contábeis, cuja principal função é emitir pronunciamentos técnicos acerca dos procedimentos de contabilidade que devem ser adotados pelas organizações, com base nas normas internacionais que são publicadas e atualizadas pela *International Accounting Standard Board* (IASB), a entidade internacional responsável pelas IFRS (SILVA, 2013).

Apesar dos esforços para a convergência das normas contábeis em esfera global, ainda existe muita discussão acerca do modo de aplicação de algumas normas IFRS. Além disto, há muita dificuldade neste processo, pois cada país tem sua legislação específica e suas particularidades fiscais e jurídicas, além da própria cultura. No Brasil, por exemplo, neste processo de convergência houve a necessidade de adequação de diversas normas à realidade brasileira, tanto no âmbito Fiscal quanto no Jurídico, como por exemplo o CPC 01, CPC 02, CPC 03 entre outros.

Todavia, não há o alinhamento completo entre as normas explícitas nos pronunciamentos contábeis e a legislação tributária brasileira, incorrendo em desajustes entre a contabilidade societária e fiscal. Isto ocorre porque os propósitos da regulação contábil e da fiscal são distintos, resultando em diferenças entre os dois resultados (FORMIGONI; ANTUNES; PAULO, 2009).

Em decorrência desta disparidade, muitas empresas, evitando uma área de incertezas dada pelo alto grau de subjetividade permitido pelos Comitês de Pronunciamento Contábeis (CPC), optam pelo conservadorismo e seguem a legislação fiscal.

Um exemplo claro disto é o que ocorre nas entidades que prestam serviço de construção, que possuem projetos com um ciclo operacional longo. O problema está no



momento de reconhecimento da receita, uma vez que o CPC 17, correlato ao IAS 11, que regula a contabilização dos contratos de construção, permite formas de reconhecimento de receita distintas do que é exigido na legislação tributária. Como consequência, a contabilidade societária reconhece a receita em período diferente da contabilidade fiscal, afetando diretamente o resultado do exercício e, conseqüentemente, a apuração do imposto de renda e da contribuição social. Além disto, gera discrepância nas análises dos índices financeiros das demonstrações contábeis, quando da comparação entre os relatórios financeiros societários e fiscais observados pelos usuários externos.

Estas disparidades que o CPC 17 traz em relação à legislação tributária brasileira na prática, baseando-se na realidade das construtoras, no que tange ao reconhecimento da receita, ocasionam difíceis análises de crédito pelas instituições financeiras quando a comparação da contabilidade fiscal e da contabilidade societária.

## **1.1 Contextualização do Tema**

Empresas que realizam projetos e contratos de construção, tais como a construção de estradas, hospitais, estádios, obras de Metrô e monotrilho, construção de prédios residenciais e comerciais, refinarias, contratos de serviços que estejam diretamente relacionados com a construção de ativos, contratos para a destruição ou restauração de ativos, recuperação ambiental após a demolição ou retirada de ativos, entre outras, geralmente possuem o cronograma de recebimento financeiro com datas de pagamento ao longo do período total do contrato. Há a necessidade de capital de giro para os custos e despesas nas fases iniciais para o desenvolvimento do projeto, sendo necessário recorrer à obtenção de crédito com terceiros por meio de financiamentos bancários para o desenvolvimento da obra/ contrato.

Para exemplificar o tema desta dissertação, bem como ilustrar aos respondentes o assunto a ser abordado na pesquisa qualitativa, utilizarei como base as operações da *Monorail Engineering*, empresa com o nome fictício, com sede na Índia, operante nos segmentos de transporte marítimo, transportes urbanos e *Oil & Gas*, que estabeleceu uma filial no Brasil em 2011. Esta empresa foi responsável pela execução do projeto de construção da Linha Roxa do Metrô de São Paulo, projeto fictício, juntamente com outras empresas que são responsáveis pela parte de construção civil compreendendo o consórcio desse projeto.

A *Monorail Engineering*, por se tratar de uma empresa com sócios estrangeiros, a primeira dificuldade foi a abertura da empresa por parte das leis e demandas de entidades responsáveis, como a Junta Comercial do Estado de São Paulo (JUCESP), Receita Federal do Brasil (RFB) e Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo (SEFAZ SP).

Uma vez aberta a empresa legalmente, após a chancela da JUCESP no Contrato Social, número de Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), Inscrição Municipal (IM) e Inscrição Estadual (IE), houve uma grande dificuldade na abertura de conta corrente aqui no Brasil, principalmente porque os quotistas da *Monorail Engineering* do Brasil Ltda são empresas estrangeiras e com capital aberto.

Após a abertura da conta corrente, foi iniciada a fase de obtenção de crédito para a realização do projeto da construção do material rodante do Metrô de São Paulo.

O contrato estabelecido com o Metrô de São Paulo tinha o preço fixo e determinava as datas dos pagamentos parciais com base na medição do projeto, ou seja, de acordo com a conclusão de etapas do projeto preestabelecidas no contrato. Quando da emissão da Nota Fiscal de Serviço ou de mercadorias pela *Monorail* Brasil e o posterior envio ao Metrô de São Paulo, o pagamento era efetivado, e em consequência havia a respectiva tributação dos impostos por parte do fisco.

Quanto ao reconhecimento das despesas e receitas relativas ao contrato de construção, a contabilização era feita seguindo os procedimentos definidos pelo CPC 17 (correlato ao IAS 11) através de uma provisão de receita, uma vez que todas as condições estabelecidas eram atendidas.

Em países que seguem o *accrual basis of accounting* definidos pelo IAS 1, é possível realizar uma provisão de receita sem ocorrer a tributação de impostos diretos e indiretos; entretanto, aqui no Brasil, o procedimento de provisão de receita não existe na contabilidade fiscal, principalmente Imposto de Serviços de qualquer natureza, ainda que pela Instrução Normativa nº 21, de 13/03/1979, seja permitido computar o PIS, COFINS e IRPJ para a apuração de resultado no caso de avaliação do andamento da obra com base nos custos incorridos.

O CPC 17 define que, se a conclusão do contrato puder ser estimada com confiabilidade, os custos, despesas e receitas atinentes ao contrato podem ser reconhecidos com base no estágio de execução (*stage of completion*) da atividade contratual. Ainda de acordo com o referido CPC, pode-se estimar a conclusão do contrato com confiabilidade nas seguintes condições:

- a) se a receita for mensurada com confiança;
- b) se for provável que os benefícios econômicos associados ao contrato fluirão para a entidade;
- c) se os custos e o estágio forem mensurados com confiança; e
- d) se os custos atribuíveis forem facilmente identificados e mensurados, de forma que se permita a comparação entre os custos atuais e as estimativas passadas.

O problema está exatamente no critério adotado para a determinação do estágio de execução da obra.

Para o CPC 17 (2012), o estágio de execução pode ser determinado pelo método que mesure com confiabilidade o trabalho executado, os quais variam de acordo com a natureza do contrato, podendo ser:

- a) a proporção dos custos e despesas que incorreram até a data, confrontados com total de receita estimados;
- b) medição do trabalho executado; ou
- c) evolução física do trabalho contratado.

O referido pronunciamento ainda afirma que: “os pagamentos parcelados e os adiantamentos recebidos dos clientes não refletem, necessariamente, o trabalho executado e não devem servir de parâmetro para mensuração da receita” (CPC 17, 2012, p. 9). Assim, as empresas apuraram seu resultado com base no critério que mais demonstre a realidade da execução da obra.

Para a *Monorail Engineering* do Brasil, o método que melhor mensura o trabalho executado é a proporcionalidade dos custos incorridos vis-à-vis ao custo total da obra, além de ser um requerimento interno da matriz, pois todas as filiais da no mundo utilizam o mesmo método, e os números de todas as filiais são consolidados pela matriz para o respectivo reporte à Bolsa de Valores na Índia. Porém, a forma de medição preestabelecida no contrato é a evolução física do trabalho contratado. A proporcionalidade da evolução física da obra difere dos gastos incorridos para a sua execução, que são superiores.

Um exemplo para se visualizar esta diferença de forma clara são os relatórios referentes ao mês de abril de 2014:

Tabela 1 – Demonstração de Resultado em 30.04.2014

	<b>Fiscal (US\$ 000)</b>	<b>Societário (US\$ 000)</b>
<b>Receita Bruta</b>	5.244	15.121
<b>Custos/Despesas</b>	(12.460)	(12.460)
<b>Lucro/Prejuízo</b>	(7.216)	2.661

Fonte: Dados baseados no resultado da Monorail Engineering.

Na Tabela 1, baseada nos relatórios societários da *Monorail Engineering*, percebe-se que os custos incorridos até 30 de abril de 2014 foram de USD 12.460 milhões (M). Embora, pela proporção com a receita total do projeto, foi reconhecida uma receita parcial de USD 15.121 M. Em contrapartida, a receita fiscal gerada pela medição da evolução física do projeto do monotrilho até aquela data era de USD 5.244 M, desta forma ocorrendo uma defasagem de receita entre o societário e fiscal de USD 9.877 M.

Assim, enquanto a contabilidade societária apresenta lucro, a contabilidade fiscal apresenta prejuízo, pois as receitas são reconhecidas de acordo com a emissão das notas fiscais de prestação de serviços da empresa, que formam a receita bruta e servem de base para o cálculo dos impostos incidentes sobre o faturamento da empresa – Imposto sobre Serviços (ISS), Programa de Integração Social (PIS) e Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS). Esta empresa está enquadrada no Lucro Real, então a apuração do Imposto de Renda e da Contribuição Social é baseada no lucro fiscal.

As diferenças entre a contabilidade fiscal e societária é recorrente porque os propósitos são distintos. São classificadas em dois tipos: diferenças permanentes e temporárias. As diferenças permanentes ocorrem quando certas receitas e despesas são reconhecidas contabilmente, mas não possuem efeito tributário; e as diferenças temporárias ocorrem quando as receitas são reconhecidas em ambas, mas em momentos distintos, sendo este o caso das empresas que firmam contratos de longo prazo, como esta companhia em estudo (FORMIGONI; ANTUNES; PAULO, 2009).

Nas outras filiais do grupo, este problema não ocorre, porque na contabilidade internacional é permitido realizar a provisão de receita sem a tributação de impostos. Tal procedimento é usual nas unidades de negócio da *Monorail Engineering* em países como Índia, EUA, Malásia entre outros, onde a receita é provisionada, e, quando ela é realizada, é contabilizada a sua reversão em resultado (*Income Statement*) para a receita realizada, momento em que ocorre a tributação devida. Assim, existem duas contas, separando Provisão

de Receita (*unbilled revenue*), que se refere à receita não faturada, portanto não é tributável; e Receita (*billed revenue*), que se refere à receita faturada, portanto realizada e tributada.

Nos Estados Unidos, por exemplo:

Geralmente para fins fiscais federais, um regime de competência entidade geralmente reconhece o resultado no período em que o direito à renda torna-se fixo e a quantidade é determinável com precisão razoável. Para vendas de bens, este momento pode ser o transporte, a entrega, aceitação ou a aprovação título; para prestação de serviços, a receita pode ser reconhecida quando os serviços são prestados, ou pode ser adiada até a conclusão e aceitação das prestações. Alterações nos métodos da contabilidade de relatórios financeiros podem destacar ou gerar uma necessidade de mudar métodos da contabilidade fiscal (KPMG, 2013, p.10, tradução nossa).

Ainda, para as entidades quem têm a necessidade de apurar o imposto de renda por meio do lucro tributável com base em percentual de conclusão, como empresas de construção, se a mudança de um método contábil afetar o reconhecimento das receitas pela porcentagem de conclusão, um método de contabilidade fiscal diferente pode ser desejável ou potencialmente necessário (KPMG, 2013).

Isto demonstra que existe uma flexibilidade no reconhecimento da receita para fins fiscais, o que não ocorre no Brasil, onde o Fisco não reconhece o conceito de Provisão de Receita. Quando se credita o demonstrativo de resultado do exercício, automaticamente presume-se que a receita é realizada, a nota fiscal foi emitida e, por consequência, ocorre a tributação dos impostos nas esferas da União, Estados e Municípios.

Tal procedimento é usual nas unidades de negócio da *Monorail Engeneering* em países como Índia, EUA, Malásia, China, entre outros, onde a receita é provisionada e, quando ela é realizada, é contabilizada a sua reversão em resultado (*Income Statement*) para a receita realizada, momento em que ocorre a tributação devida.

Na contabilidade internacional:

a) No momento em que provisionamos uma Receita, realizamos as seguintes transações:

Débito – Contas a Receber (Ativo)

Crédito – Provisão de Receita (Resultado)

b) No momento em que a Receita é realizada, realizamos as seguintes transações:

Débito – Provisão de Receita (Resultado)

Crédito – Receita (Resultado)

Na contabilidade no Brasil:

c) Não há provisão de receita, mas apenas Receitas Realizadas. Realizamos as seguintes transações:

Débito – Contas a Receber (Ativo)

Crédito – Receita (Resultado)

Já no Brasil, a situação de Provisão de Receita não existe. Quando se credita o Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE), automaticamente presume-se que a receita é realizada e por consequência ocorre a tributação dos impostos nas esferas da União, Estados e Municípios.

Devido às diferenças de reconhecimento de receita entre a contabilização fiscal e a societária, a *Monorail Engineering* Brasil possuía dois relatórios financeiros: o societário e o fiscal. E, quando comparados, percebia-se posições diferentes e até mesmo antagônicas, principalmente no aspecto de reconhecimento de receita, já que para o Fisco brasileiro a emissão da nota fiscal é o meio utilizado para se calcular e recolher os impostos, e, de acordo com CPC 17, a receita pode ser calculada pela confrontação dos custos e despesas na proporção da Receita total do projeto.

O relatório contábil reflete a realidade da empresa, considerando a Essência sobre a Forma, e apresenta lucro. Por sua vez, o relatório fiscal, por reconhecer a receita em proporção menor que na contabilidade societária, apresenta prejuízos, uma vez que, para completar a proporcionalidade da execução física da obra, todos os custos relacionados são reconhecidos.

Entre outras situações, estas divergências criam problemas para a aquisição de empréstimos em decorrência dos diferentes índices de liquidez e rentabilidade que eram gerados pelos relatórios financeiros da contabilidade societária e da contabilidade fiscal.

Para a obtenção de crédito em uma instituição financeira, diversos documentos são solicitados à empresa pelo banco, entre eles os relatórios financeiros da entidade, pois, conforme Matarazzo (2010, p. 79): “As demonstrações financeiras compreendem todas as operações efetuadas por uma empresa, traduzidas em moeda e organizadas segundo as normas contábeis”.

Durante as posteriores análises, os analistas de crédito dos bancos questionavam a grande diferença dos relatórios entre a contabilidade societária e a contabilidade fiscal.

A *Monorail Engineering*, diante da necessidade de realizar o projeto do Metrô de São Paulo, necessitava obter empréstimos para financiar as suas atividades operacionais durante a

execução do projeto. Em decorrência de um plano de medição e pagamento estipulados em licitação pública, a empresa teria de financiar suas atividades com recursos próprios ou de terceiros.

Os indicadores da sua contabilidade societária demonstravam índices seguros e conformáveis para a instituição financeira conceder o empréstimo, mas, quando os relatórios da sua contabilidade fiscal eram levados em consideração, os índices financeiros demonstravam um enorme risco para a instituição financeira, de maneira que o crédito não foi aprovado por diversas instituições financeiras.

Isto porque as instituições utilizam, em seus processos de concessão de créditos, alguns modelos de classificação de risco do tomador, que atribuem certas medidas de parâmetro para medir seu risco de *default*, que é o principal indicador da capacidade do devedor de pagar suas dívidas (BRITO; ASSAF NETO, 2008). Dentre estas medidas, está a análise das demonstrações financeiras em consonância com o que é apresentado ao Fisco.

Assim, sem a obtenção de crédito no país, as atividades operacionais da empresa tiveram de ser financiadas por meio de empréstimos obtidos no exterior suportados por um seguro garantia, carta de crédito ou uma *Stand by Letter of Credit* endossado por um banco internacional para servir de garantia na obtenção de crédito, aumentando consideravelmente os custos financeiros do projeto, desta maneira diminuindo a lucratividade do projeto.

Estas divergências decorrem, principalmente, do momento em que são reconhecidas as receitas, uma vez que, societariamente, as receitas e custos correspondentes são reconhecidos por meio da proporcionalidade dos custos e despesas incorridos até a data do reporte em relação ao total de receita estimada e custos totais do projeto, e, fiscalmente, as receitas são reconhecidas conforme as notas fiscais, que são emitidas com base na proporcionalidade da execução física da obra, a qual não corresponde à proporcionalidade dos custos incorridos até a data da medição.

Com isto, são gerados dois relatórios financeiros, o fiscal e o contábil, divergentes entre si. Enquanto o societário apresenta lucro, o fiscal apresenta prejuízo. E as instituições financeiras, durante as análises dos indicadores e mediante as suas políticas de crédito, tomam como base os indicadores da contabilidade fiscal, e negam as solicitações de financiamento, impossibilitando a obtenção de crédito aqui no Brasil. E a empresa, então, por meio de uma carta de crédito, recebe o financiamento de instituições financeiras fora do mercado nacional.

Na contabilidade internacional, este problema não ocorre porque o Fisco aceita o conceito de provisão de receita sem a tributação de impostos, o que seria ideal para solucionar

esta questão no Brasil. Porém, na legislação brasileira a realidade é diferente: receita provisionada é receita tributada. Então, a fim de buscar uma solução para esse problema, baseou-se na Legislação Fiscal o tratamento dado aos contratos de construção.

Os impostos incidentes sobre as empresas de construção incidem sobre a Receita Bruta, dada por meio do faturamento, que é realizado com base na evolução física da obra. Todavia, de acordo com uma antiga Instrução Normativa (IN) da Receita Federal, há dois métodos para a apuração dos resultados para os contratos de longa duração, ou pelo percentual da execução física da obra ou pela relação custo incorrido *versus* custo total, cuja escolha fica a critério da companhia (IN S9RF 29/79, Art. 5). Isto demonstra que o Fisco não proíbe a forma de reconhecimento de receita adotado pela *Monorail Engineering*, desde que a nota fiscal seja emitida com base nele, porém, quanto ao Imposto sobre Serviços (ISS), isto não se aplica.

O governo brasileiro com a intenção de diminuir as divergências entre a legislação fiscal e os CPCs, pela Lei nº 12.973 de 13 de Maio de 2014, com vigência a partir de 01 de Janeiro de 2015, ajustou diversos pontos de maneira a aproximar o fisco do societário. Para o cálculo do Imposto de Renda Pessoa Jurídica e do Adicional de Imposto de Renda, o art. 29 permitiu o cálculo do imposto pelo reconhecimento proporcional à receita de venda recebida; de acordo com o art. 50 a CSLL segue a mesma base de cálculo do imposto de renda; de acordo com o art. 52 parágrafo 13º o PIS e COFINS seguem a mesma base de cálculo do imposto de renda, entretanto quanto ao ISS, a legislação reconhece o cálculo do imposto com base na receita bruta.

Apesar dos esforços para a convergência das normas contábeis brasileiras para normas internacionais de contabilidade, orientando metodologias de contabilização, o mercado brasileiro ainda está muito apegado às políticas conservadoras do país, principalmente as fiscais, pois grande parte dos administradores teme os riscos financeiros, legais e principalmente fiscais.

Por meio deste estudo, pretendeu-se trazer à discussão as possíveis melhorias de análise no modelo de concessão de crédito por parte das instituições financeiras que analisam crédito para empresas que apresentam divergências nos relatórios da contabilidade societária e na contabilidade fiscal, para uma posterior sugestão de modelo de análise de crédito.

Este trabalho está disposto em 5 capítulos, os quais apresentam os seguintes conteúdos:



O capítulo 1 é referente aos aspectos de Introdução sobre o assunto; o capítulo 2 apresenta o referencial teórico utilizado no trabalho, suportando o conhecimento necessário para o desenvolvimento desta pesquisa; o capítulo 3 apresenta os métodos e procedimentos metodológicos de acordo com o modelo de pesquisa, métodos e instrumentos utilizados para a coleta de dados; o capítulo 4 apresenta a análise dos resultados; e, por fim, o capítulo 5, as conclusões e considerações finais.

## **1.2 Delimitação do Tema**

A pesquisa foi desenvolvida com instituições financeiras que concedem crédito para empresas que possuem disparidades entre a contabilidade societária regidas pela IFRS/ CPC e a contabilidade fiscal, buscando diagnosticar pontos de melhoria no modelo de análise de concessão de crédito.

## **1.3 Questão de Pesquisa**

Considerando os problemas apresentados na introdução deste projeto na concessão de crédito para empresas que apresentam diferenças entre a contabilidade societária e a contabilidade fiscal, formulou-se a seguinte questão de pesquisa: **O que poderia ser melhorado em um modelo de análise de crédito para uma empresa do segmento *Middle Market*?**

## **1.4 Objetivo Geral**

Esta pesquisa tem por objetivo geral aperfeiçoar o modelo de análise para a concessão de crédito de um banco para uma empresa do segmento *Middle Market* que apresente divergências entre os relatórios societários e os relatórios da contabilidade fiscal.

### ***1.4.1 Objetivos Específicos***

Os objetivos específicos desta pesquisa foram:

- (a) Identificar os fatores analisados no processo de análise na concessão de crédito para uma empresa que apresente divergências nos relatórios financeiros societários e fiscais.
- (b) Diagnosticar os possíveis pontos de melhoria um processo de análise de concessão de crédito.
- (c) Aperfeiçoar o modelo de análise de crédito de uma instituição financeira.

### **1.5 Justificativas e Contribuições**

Este estudo foi desenvolvido dentro do escopo de um curso de mestrado profissional, com o objetivo de aplicabilidade em assuntos práticos para a qualificação profissional e mercadológica.

Esta dissertação visa contribuir com a melhoria do modelo de análise na concessão de crédito de uma instituição financeira para as empresas que apresentam divergências nos relatórios financeiros e fiscais, explorando outros procedimentos que possam agregar e melhorar o processo de análise de crédito.

Demonstrada a questão de pesquisa, este estudo contribuirá com a melhoria no modelo de análise de concessão de crédito para empresas que possuem divergências nos relatórios financeiros societários e fiscais, beneficiando as instituições financeiras por meio de uma análise mais completa e assertiva na concessão de crédito. E, para as empresas tomadoras, proporcionar um melhor entendimento da sua capacidade de pagamento e como consequência a aprovação na concessão do crédito pelas instituições financeiras.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Inicialmente será delineado o escopo dos relatórios de análise deste projeto, sendo que a abordagem será dos relatórios da Contabilidade Societária e da Contabilidade Fiscal com finalidades de uso externo, e não os relatórios da Contabilidade Gerencial cujo objetivo é uso interno da empresa para a tomada de decisões, e ocasionalmente algum suporte à Contabilidade Societária.

### 2.1 Contabilidade Societária

O Brasil teve, durante muitos anos, dois documentos sobre a estrutura conceitual da contabilidade, sendo um deles elaborado em 1986 pelo Fundação Instituto Brasileiro de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (Fipecafi), e outro emitido pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), pela Resolução nº 750, em 1993, Princípios Fundamentais de Contabilidade, seguida de um apêndice introduzido pela Resolução CFC nº 774/94 e pela Resolução CFC nº 785/95, esta sobre as características da Informação Contábil. A partir da Lei nº 11.638/07 e a decisão pela convergência da contabilidade brasileira às Normas Internacionais de Contabilidade emitidas pelo IASB, o CPC adotou integralmente o documento daquele órgão denominado informalmente de CPC 00, prezando, principalmente, uma maior aderência ao conceito da primazia da essência sobre a forma, ponto esse fundamental defendido pelo IASB (IUDÍCIBUS et al., 2010).

Segundo o CPC 00 R1 (2011), correlato às Normas Internacionais de Contabilidade – *The Conceptual Framework for Financial Reporting* (IASB – BV 2011 *Blue Book*), a elaboração e divulgação de relatório contábil-financeiro de propósito geral constitui o pilar da Estrutura Conceitual, que tem a finalidade de divulgar a informação, as características qualitativas da informação contábil-financeira útil e suas restrições, os elementos das demonstrações contábeis, o reconhecimento, a mensuração, a apresentação e a evidenciação.

O objetivo do relatório contábil-financeiro de propósito geral é fornecer informações contábil-financeiras acerca da entidade que reporta esta informação, *reporting entity*, que sejam úteis a investidores existentes e em potencial, a credores por empréstimos e a outros

credores, quando da tomada decisão ligada ao fornecimento de recursos para a entidade. Estas decisões envolvem comprar, vender ou manter participações em instrumentos patrimoniais e em instrumentos de dívida, e oferecer ou disponibilizar empréstimos ou outras formas de crédito.

As demonstrações contábeis são preparadas e apresentadas para usuários externos em geral, tendo em vista suas finalidades distintas e necessidades diversas. Governos, órgãos reguladores ou autoridades fiscais, por exemplo, podem especificamente determinar exigências para atender a seus próprios fins. Estas exigências, no entanto, não devem afetar as demonstrações contábeis preparadas segundo esta estrutura conceitual.

Demonstrações contábeis preparadas sob a égide desta Estrutura Conceitual objetivam fornecer informações que sejam úteis na tomada de decisões e avaliações que sejam úteis na tomada de decisões e avaliações por parte do usuário em geral, não tendo o propósito de atender finalidade ou necessidade específica de determinados grupos de usuários (IUDÍCIBUS et al., 2010, p. 33).

Para as empresas de pequeno e médio porte, há o CPC PME, correlato às Normas Internacionais de Contabilidade – *The International Financial Reporting Standard for Small and Medium-sized Entities (IFRS for SMEs)* (IUDÍCIBUS et al., 2010).

Segundo o CPC PME R1 (2009, p. 6), pequenas e médias empresas são empresas que:

- a) não têm obrigação pública de prestação de contas; e
- b) elaboram demonstrações contábeis para fins gerais para usuários externos.

## 2.2 IAS 11

O *International Accounting Standards 11 (IAS 11)* é aplicado no tratamento contábil das receitas e custos associados a contratos de construção na data em que o contrato é celebrado e a data futura em que a atividade será concluída em períodos contábeis diferentes. Desta forma, a sua mensuração é a alocação de custos do contrato aos períodos em que o trabalho de construção será realizado.

A proporção de reconhecimento de receita é calculada com base no valor inicial de receitas pactuado no contrato e em suas alterações, desde que a receita seja mensurada de forma confiável.

Os custos do contrato compreenderão os custos diretamente relacionados ao contrato, que poderão ser alocados ao contrato e cobrados do cliente de acordo com as normas do contrato.

Caso os custos incorridos forem maiores que os custos iniciais do contrato, o ajuste de receita deverá ser ajustado imediatamente.

- a) Total de receita projetada – total de custos e despesas do projeto = lucro do projeto
- b) Lucro do projeto / total de receita projetada = % de lucro do projeto
- c) Custos/ despesas do projeto incorridos no mês x % de lucro do projeto = reconhecimento de receita de acordo com o IFRS

### 2.3 CPC 17 (R1)

O CPC 17 é correlato à norma Internacionais de contabilidade – IAS 11.

O objetivo deste pronunciamento é estabelecer o tratamento contábil das receitas e despesas associadas a contratos de construção.

O alcance deste pronunciamento é aplicado na contabilização dos contratos de construção nas demonstrações contábeis das entidades fornecedoras de serviços, e, se algum outro pronunciamento mais específico tratar sobre alguma situação de que o CPC 17 não trata, esse outro pronunciamento deve ter prioridade de ação.

Esse pronunciamento determina que contrato de construção pode ser classificado em contrato de construção de preço fixo (*fixed price*) e em contrato de construção mais margem (*cost plus*).

O contrato de preço fixo já possui um valor pré-fixado, com taxas pré-fixadas por unidade construída; já no contrato de construção mais margem, a entidade contratada deve ser reembolsada pelos custos projetados e aprovados pelas partes, desta forma acrescentando o percentual da remuneração pré-fixada.

O CPC 17 (R1) menciona como ativos a serem abordados por esse pronunciamento tais como uma ponte, um edifício, uma barragem, um oleoduto, uma estrada, um navio ou túnel.

O reconhecimento das receitas e despesas do contrato, se por preço fixo, a receita deve ser mensurada com confiabilidade, os benefícios econômicos oriundos da obra ou serviço

deverão ser fluidos para a entidade, e a necessidade da comparabilidade do percentual realizado com a previsão inicial do planejamento do projeto.

Para os contratos de custo mais margem, os benefícios econômicos deverão fluir para a entidade e quando os custos atribuídos ao contrato, reembolsáveis ou não, puderem ser identificados e mensurados com confiabilidade.

O reconhecimento de receita deverá ser realizado conforme o estágio de execução (*stage of completion*), denominado como método de percentagem completada (POC – *Percentual of Completion*).

O método de percentagem completada pode ser mensurado de maneira que proporcione confiabilidade o trabalho executado, devendo contemplar:

- a) a proporção dos custos incorridos com o trabalho executado até a data, vis-à-vis os custos totais estimados no contrato;
- b) medição do trabalho executado; ou
- c) evolução física do trabalho contratado.

Os pagamentos parcelados e adiantamentos não interferem no reconhecimento da receita.

Caso os custos totais estimados ultrapassem o planejado, os ajustes deverão ser realizados imediatamente como despesa.

Este autor com base em sua experiência prévia de trabalho com o CPC 17, acredita que a utilização desta norma para fins de reconhecimento de receita, pode gerar erros para a tomada de decisão quanto à real situação financeira da empresa, pois geralmente é observado uma empresa que possui uma alta receita e que apresenta lucro, mas na realidade por pontos contratuais, o serviço parcial passível de mensuração contratual ainda não foi concluído, desta forma a empresa não possui a receita, podendo até apresentar prejuízo; um outro ponto é a dificuldade de análise de fluxo de caixa, pois o recebimento vai muito além dos prazos médios de recebimento comerciais esperados, podendo gerar uma falsa ideia de que a empresa possua uma boa capacidade de pagamento.

## 2.4 Contabilidade Fiscal

Conforme Gallo (2007), existem diversos modelos para a mensuração da carga tributária, sendo discutidos fora do Brasil, apesar de nos países desenvolvidos os sistemas tributários serem mais simplificados em comparação com o Brasil.

Um sistema tributário compreende o conjunto de leis e normas gerais da legislação tributária que define os tributos, seus respectivos fatos geradores, bases de cálculo, contribuintes, determinando quais são as obrigações tributárias, como devem ser os lançamentos e, ainda quando se dá a prescrição e decadência (GALLO, 2007, p. 114).

A estrutura do sistema tributário brasileiro desenvolveu-se em uma situação de instabilidade macroeconômica, com elevada inflação, o que inclusive direcionou as prioridades de arrecadação das administrações tributárias para os impostos indiretos, incidentes sobre o consumo de bens e serviços, como uma forma de as receitas ficarem menos vulneráveis aos efeitos inflacionários (GALLO, 2007, p. 116).

Para Costa (2012), a existência da conformidade financeira, sendo entendida como a escolha de uma prática contábil influenciada por propósitos fiscais em decorrência da necessidade da evidenciação, que se torna uma pré-condição para a concessão de incentivos fiscais, e da conformidade fiscal, com a premissa de que o lucro tributável é calculado no GAAP, evidencia uma estreita ligação entre as normas financeiras e as normas fiscais, e, quanto maior o nível de conformidade financeira e fiscal (CFF), pois quanto maior o nível da contabilidade financeira, melhor será a determinação tributária.

A conformidade total pode ser alcançada por meio da apuração do imposto de renda sobre o lucro contábil apurado segundo os PCGA ou exigindo que a contabilidade financeira seja preparada de maneira consistente com as regras do Código Tributário Nacional (CTN). A contabilidade financeira e a contabilidade fiscal podem ser fundamentadas em um conjunto de regras pactuadas entre o CTN e os PCGA (COSTA, 2012, p. 58).

Um alto nível de CFF reduz o poder explicativo do lucro contábil, reduzindo a qualidade de informações para os *stakeholders*; por outro lado, um baixo nível de CFF proporciona aos gestores uma maior liberdade para gestores, usufruindo de posições fiscais mais agressivas em relação ao não seguimento de regras tributárias, podendo melhorar a qualidade nos números financeiros. Os principais fatores que determinam o nível de CFF são: legislação, monitoramento e as características institucionais (COSTA, 2012).

A contabilidade fiscal é retratada pela Declaração de Informações Econômico-fiscais da Pessoa Jurídica (DIPJ), documento que sempre é solicitado pelas instituições financeiras, a

fim de uma análise de concessão de crédito da pessoa jurídica que é enquadrada no segmento do *Middle Market*.

A análise da contabilidade fiscal da empresa como base para a capacidade financeira da empresa, restringe demasiadamente as interpretações para a tomada de decisão, além de fechar os horizontes corporativos globais, pois acabam se restringindo ao sistema tributário nacional, deixando assim as empresas que solicitam crédito no Brasil em desvantagem se compararmos ao nível de fomento e competitividade com outras empresas em outros países no mundo.

## 2.5 Crédito

Qual o significado de crédito? Entre as diversas definições, seguem algumas para a continuidade deste estudo.

Quadro 1 – Resumo do conceito de crédito

<b>Autor</b>	<b>Definição</b>
BLATT, 2000	“Crédito é ‘crer’ e crer é ‘confiar’. A palavra crédito tem sua origem no latim <i>credere</i> , que significa: crer, confiar, acreditar, ou ainda, do substantivo <i>creditum</i> , o qual literalmente significa ‘confiança’”.
HOUAISS, 2012	O vocábulo crédito deriva do latim <i>creditum</i> , que, em essência, significa crença, confiança, empréstimo
SANTOS, 2009	“Crédito, em finanças, é definido como a modalidade de financiamento destinada a possibilitar a realização de transações comerciais entre empresas e seus clientes”.
SILVA, 2003	[...] entrega de um valor presente mediante uma promessa de pagamento.
PERERA, 2013	A palavra crédito vem do latim <i>credo</i> e significa eu acredito ou eu confio. A confiança básica para qualquer transação de crédito não é unilateral, isto é, tanto o vendedor confia na boa fé e na capacidade de pagamento do comprador, dentro de um determinado prazo, quanto o comprador confia no valor dos bens ou dos serviços que está adquirindo.

Fonte: Elaborado pelo autor.



O vocábulo crédito deriva do latim *creditum*, que, em essência, significa crença, confiança, empréstimo (HOUAISS, 2012).

A palavra crédito vem do latim *credo* e significa eu acredito ou eu confio. A confiança básica para qualquer transação de crédito não é unilateral, isto é, tanto o vendedor confia na boa fé e na capacidade de pagamento do comprador, dentro de um determinado prazo, quanto o comprador confia no valor dos bens ou dos serviços que está adquirindo. As relações creditícias vêm firmando-se ao longo do tempo (PERERA, 2013, p. 75).

Para Silva (2003, p. 63): “[...] crédito consiste na entrega de um valor presente mediante uma promessa de pagamento”.

De acordo com Blatt (2000, p. 13), “Crédito é ‘crer’ e crer é ‘confiar’. A palavra crédito tem sua origem no latim *credere*, que significa: crer, confiar, acreditar, ou ainda, do substantivo *creditum*, o qual literalmente significa ‘confiança’”.

Securato (2007, p. 17) define: “[...] o termo crédito – *creditum* ‘confiança ou segurança na verdade de alguma coisa, crença/ reputação, boa fama [...]’ apud Caldas Aulete – estabelece uma relação de confiança entre duas (ou mais) partes numa operação”.

Para Santos (2009, p. 1): “Crédito, em finanças, é definido como a modalidade de financiamento destinada a possibilitar a realização de transações comerciais entre empresas e seus clientes”.

Crédito é um conceito presente no dia a dia das pessoas e empresas do que possamos imaginar a princípio. Todos nós, tanto pessoas, quanto empresas, estamos continuamente às voltas com o dilema de uma equação simples: a constante combinação de nossos recursos finitos com o conjunto de nossas imaginações e necessidades infinitas – “existem mais maneiras de se gastar dinheiro, por exemplo, do que de ganhá-lo” –, ou seja, a procura por Crédito, para satisfazer ao elenco de necessidades, desde as mais elementares de sobrevivência, até as mais ousadas e imaginosas (SCHRICKEL, 1998, p.11).

Explica Blatt (2000, p. 15) que:

Crédito significa confiança do credor que o pagamento futuro do devedor, de fato, será recebido. Corretamente avaliada em uma base adequada, a concessão de crédito pode aumentar as vendas e reduzir parte do potencial de exposição ao risco inerente às vendas a crédito.

Essas definições procuram caracterizar o sacrifício de alguém em não consumir no presente, para que outros o façam. Claro que os recursos disponibilizados nessas condições podem ser considerados por algum tempo e que terão um custo. Isso significa que toda a operação de crédito é sempre uma forma de empréstimo e terá um custo na forma de juros (SECURATO, 2007, p.17).

“O crédito inclui duas noções fundamentais: confiança, expressa na promessa de pagamento, e tempo, que se refere ao período fixado entre a aquisição e a liquidação da dívida” (SANTOS, 2009, p. 1).

O crédito, sem dúvida, cumpre importante papel econômico e social, a saber: (a) possibilita às empresas aumentarem seu nível de atividade; (b) estimula o consumo influenciando na demanda; (c) ajuda as pessoas a obterem moradia, bens e até alimentos; e (d) facilita a execução de projetos para os quais as empresas não disponham de recursos próprios suficientes (SILVA, 2003, p. 68).

O crédito quanto ao perfil do tomador de recursos pode ser classificado em crédito público ou em privado (SECURATO, 2007).

O crédito bancário, em suas diversas modalidades, é concedido ao tomador, levando em consideração a confiança, o mérito e a oportunidade, sendo a confiança a base de toda operação de crédito, pois é por meio dela que se acredita que o tomador irá apresentar dados verídicos para a análise de crédito e, posteriormente, irá efetuar os pagamentos acordados; quanto ao mérito, entende-se que toda empresa idônea e equilibrada é merecedora de crédito e a oportunidade refere-se ao jogo Ganha-ganha, de tal modo que a operação seja rentável para o banco e vantajosa para o cliente/ tomador (BERNI, 1999).

Os tomadores de crédito público são os governos em geral, seja por meio de instituições financeiras, ou pela emissão de papéis da dívida pública; já o perfil do tomador privado abrange as pessoas físicas e jurídicas que necessitam de recursos para os mais variados fins.

Segundo Blatt (2000, p. 14):

A concessão de crédito é, em grande parte do mundo, baseada em facilidades. Consumidores e empresas esperam ser capazes de comprar a maioria de seus produtos e serviços a crédito. Tal concessão representa uma ferramenta essencial para efetuar vendas. As atividades de marketing e vendas enfatizam como é simples comprar a crédito.

Como podemos verificar na citação anterior, o crédito é uma importante ferramenta para a alavancagem das vendas, sendo um assunto que constantemente é abordado nas atividades de marketing, como propagandas e apelos comerciais.

Uma das questões abordada por Blatt (2000) é o dilema dos analistas de crédito em aumentar as vendas por meio da concessão de crédito, e, por outro lado, reduzir os riscos inerentes às suas concessões de crédito.

O analista de crédito deve realizar o equilíbrio de quando arriscar e quanto irá lucrar, não apenas analisando o desempenho passado, mas, principalmente, as perspectivas futuras,

por uma maneira intuitiva, buscando minimizar o risco ao invés de eliminá-lo, avaliando a liquidez e a capacidade de geração de caixa dos clientes, por meio das informações necessárias para uma boa análise (BLATT, 2000).

Este autor já vivenciou por diversas vezes o impasse entre o comercial e o financeiro na concessão de crédito a clientes, por um lado a equipe comercial com os objetivos de vendas visando flexibilizar o crédito a fim de obter e fidelizar o cliente, por outro o risco de confiança e a necessidade de conhecimento que o financeiro necessita ter para uma melhor análise de crédito e mitigação do risco.

Um crédito mal concedido, ao invés de receita e benefícios para a empresa, irá proporcionar riscos e perdas que certamente irá impactar a saúde financeira da empresa.

Para Blatt (2000, p. 21), “Empresas (cliente) com pouco tempo de existência podem significar alto risco para a concessão de crédito devido à falta de experiência, e empresas antigas também podem significar risco, se não forem ágeis”, e ainda segundo Blatt (2000, p. 21): “Empresas com menos de 2 anos de existência representam elevadíssimo risco de crédito, especialmente as microempresas”.

O crédito de longo prazo continua sendo monopólio do Banco nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), pois os demais bancos limitam seus prazos de empréstimos em até três anos. Além disso, o BNDES volta-se mais para grandes conglomerados, não dispondo de estrutura para atender grande quantidade de clientes e pretende fazê-lo por intermédio dos bancos repassadores de seus recursos. No entanto, como a burocracia deixa o processo lento, os bancos acabam financiando com suas próprias linhas que, apesar de mais caras, são mais ágeis na liberação de recursos (PERERA, 2013, p.54).

Segundo Perera (2013), os procedimentos de crédito no Brasil ainda são novos, com *fundings* com prazos mais longos, e o crédito tendendo a acompanhar essa flexibilização no aumento de prazo, de acordo com a expansão dos horizontes macroeconômicos.

“O conceito de valor econômico adicionado (EVA) vem se tornando um instrumento relevante para a mensuração do desempenho econômico-financeiro das empresas” (PERERA, 2013, p. 59).

De acordo com Perera (2013, p. 69), “[...] os bancos dão crédito às pessoas baseados em escores ou no risco que cada indivíduo representa. Indivíduos com histórico de pagamentos de empréstimos satisfatórios continuam a tomar novos empréstimos”.

Conforme citação anterior, quanto mais tempo de relacionamento que o cliente possui com a instituição bancária, mais informações sobre o histórico de pagamento a instituição

financeira possui, podendo desta maneira flexibilizar a concessão de crédito com base nas informações internas.

Podemos observar isso também nas regras que muitos bancos possuem em não conceder crédito para novos clientes, sendo necessário um tempo mínimo de relacionamento.

O *return on investment* (ROI), também conhecido como método DuPont, e seu derivado, o *return on equity* (ROE), são índices compreensivos que procuram agregar de forma ordenada as principais atividades da empresa. Seu desdobramento permite, com algumas restrições, perceber os setores da empresa que necessitam de ajustes. O ROI continua, até hoje, ajudando os administradores a entender melhor o funcionamento de suas empresas (PERERA, 2013, p. 89).

Em uma classificação ampla, há outras subdivisões do crédito, como, por exemplo, o crédito bancário, o crédito imobiliário, o crédito agrícola, o crédito ao consumidor, o crédito educativo, crédito para pequenas empresas e médias empresas entre outros (SECURATO, 2007).

“As informações que são necessárias para a análise subjetiva da capacidade financeira dos tomadores são tradicionalmente conhecidas como ‘C’s do crédito’: Caráter, Capacidade, capital, Colateral e Condições” (SANTOS, 2000, p. 45).

- a) **Caráter** – indica a intenção do tomador em honrar as obrigações do assumidas, sendo identificado pelo credor por meio das referências comerciais, consultas e análises dos órgãos e empresas especializadas em crédito, como o SERASA, SPC entre outras, e pelo próprio cadastro do referido tomador;
- b) **Condições** – são os fatores externos e macroeconômicos em que a empresa está inserida;
- c) **Capacidade** – significa a capacidade empresarial das pessoas que integram a empresa, bem como o potencial de produzir, comercializar e a capacidade de pagamento conforme o fluxo de caixa que as atividades empresariais proporcionam;
- d) **Capital** – são os bens e recursos que a empresa possui em sua estrutura financeira;
- e) **Colateral** – são as garantias apresentadas pelo tomador do crédito ao credor.

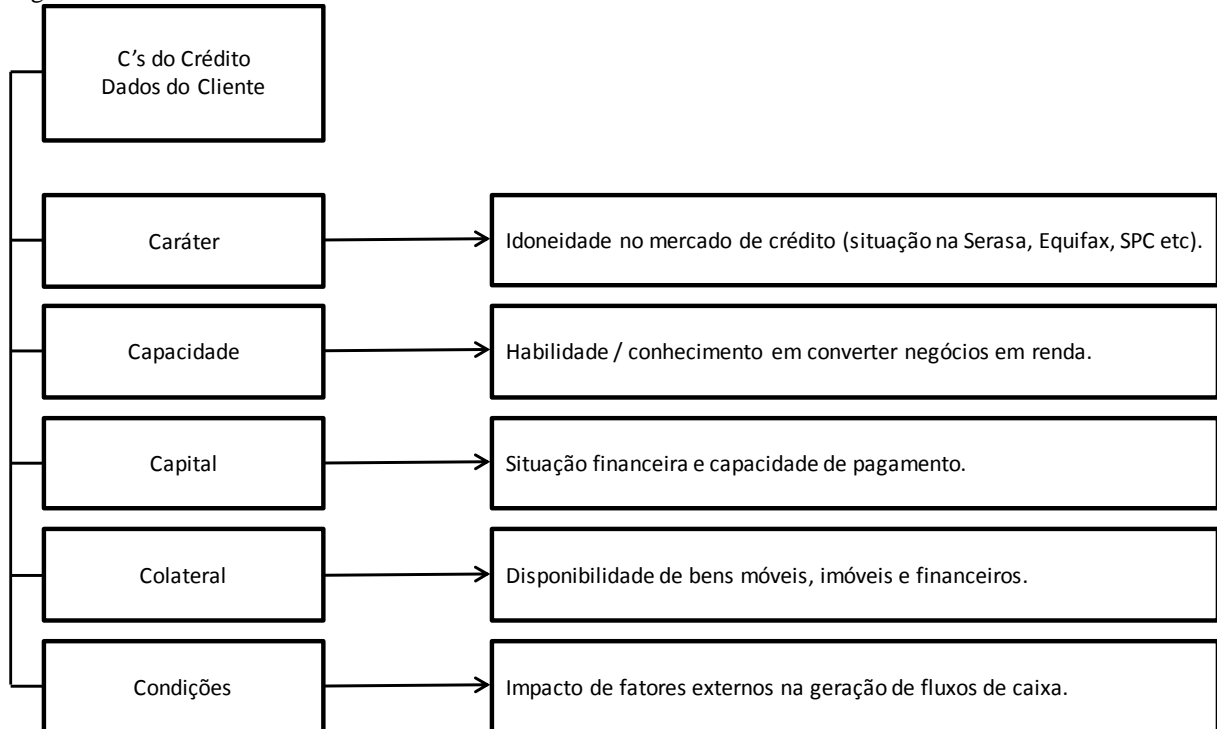
Há também o **Conglomerado**, que expressa a necessidade da consulta e análise do grupo econômico ao qual a empresa pertence, pois algum impacto financeiro em alguma delas pode se refletir na capacidade de pagamento do tomador de crédito em questão.

A constatação dos 6 C’s do crédito como verificamos anteriormente, vai muito além da análise de documentação e números financeiros e contábeis, sendo que principalmente

durante a visita de crédito muitos aspectos subjetivos são levados em consideração, e isso acaba sendo o dia a dia do analista de crédito quando em campo, e esta sensibilidade o principal diferencial do profissional de crédito.

A Figura 1, a seguir, é um resumo do C's do Crédito e uma breve explicação do que cada C significa.

Figura 1 – C's do Crédito



Fonte: Santos (2000, p. 45).

Segundo Blatt (1999, p. 49), “[...] complementarmente, na análise de crédito e de risco não convém esquecer os três ‘Cs’ muito adequados à realidade atual: concorrência, custos e caixa”.

- a) **Concorrência** – o cliente deve ter os produtos corretos para o mercado adequado, ou não sobreviverá aos rigores da concorrência no curto prazo. Deve estar apto a competir no calendário, no serviço, na qualidade e, em alguns casos, na tecnologia. É necessário que o credor conheça a natureza e o nível da competição a que estão sujeitos cada um de seus clientes;
- b) **Custos** – o cliente deve possuir uma boa gestão de custos, pois, caso contrário, poderá sofrer um significativo ataque de suas receitas. São notórios os casos de empresas que quebraram por ter o seu proprietário focado sobremaneira as

receitas, deixando para segundo plano a respectiva administração e controle de custos;

- c) **Caixa** – a geração de caixa é uma medida da viabilidade de uma empresa. As fontes de caixa devem ser capazes de suportar o gasto de capital, os dividendos e as variações no capital circulante. Caso contrário, o saldo de tesouraria do cliente poderá ficar comprometido. Para fins de concessão de crédito, é muito mais importante saber se o cliente gera caixa e qual a qualidade e consistência deste caixa do que saber se ele gera lucro ou prejuízo. Uma empresa honra seus compromissos com caixa e não com lucro. Uma empresa que gera lucro mas não gera caixa poderá se defrontar com sérios problemas, o que pode eventualmente não ocorrer com uma empresa que gera prejuízo, mas gera concomitantemente caixa.

Conforme Securato (2007), as políticas de crédito estabelecidas pelas instituições financeiras determinam as diretrizes de caráter geral, desde que estejam enquadradas nos parâmetros estabelecidos pelo Banco Central (BACEN), sendo elas, principalmente:

- a) a distribuição da carteira por tipo de cliente, entre pessoa física ou jurídica;
- b) para as pessoas jurídicas, o percentual da carteira a ser alocado entre os setores público e privado;
- c) a definição de quais setores e ramos de atividade serão atendidos e quais ficarão de fora do seu objetivo como instituição financeira;
- d) o estabelecimento das faixas de concentração de risco, desde que observada a normativa do BACEN de diversificação de risco;
- e) a segmentação dos clientes para facilitar a atuação na concessão de crédito e controle gerencial.

Esta segmentação de empresas é de fundamental importância para um melhor atendimento pela instituição financeira, e, conseqüentemente para a análise de todo o risco de crédito envolvido quando uma empresa aplica para uma concessão de crédito, principalmente pela personalização, nível de detalhes envolvidos, prazos e valores solicitados de acordo com o perfil do tomador.

Os bancos segmentam a concessão de crédito de acordo com o porte da empresa. De certa forma, proporcionam um atendimento mais personalizado e com um portfólio de

produtos e serviços, a fim de prestar um melhor atendimento conforme a necessidade do cliente.

“Salvo as exceções, as empresas de porte menor são mais sensíveis. De certo modo, em épocas de crise, as pequenas empresas são as primeiras a enfrentar dificuldades financeiras, ao mesmo tempo que são as últimas a sair da crise” (SILVA, 2003, p. 96).

Conforme podemos verificar na citação anterior, as empresas de porte menor não possuem uma folga de caixa tão grande como empresas maiores para sazonalidades do mercado decorrentes de crise, sendo as primeiras a necessitarem de crédito, que por consequência conseguem concessões de crédito menores, e por serem mais informais, as instituições financeiras necessitam de análises alternativas à contabilidade fiscal e societária para a mensuração do risco.

De acordo com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), a Tabela 2, a seguir, apresenta a seguinte classificação de empresa por porte:

Tabela 2 – Classificação de empresa por porte

<b>Classificação</b>	<b>Receita operacional bruta anual</b>
Microempresa	Menor ou igual a R\$ 2,4 milhões
Pequena empresa	Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões
Média empresa	Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões
Média-grande empresa	Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões
Grande empresa	Maior que R\$ 300 milhões

Fonte: BNDES, 2014.

Entende-se por receita operacional bruta anual a receita auferida no ano-calendário com:

- a) o produto da venda de bens e serviços nas operações de conta própria;
- b) o preço dos serviços prestados; e
- c) o resultado nas operações em conta alheia, não incluídas as vendas canceladas e os descontos concedidos.

Sob a análise de Securato (2007), as principais operações de crédito do mercado brasileiro são:

- a) desconto de duplicatas – operação em que uma instituição financeira adianta recursos ao cliente referentes a valores de face da duplicata mercantil, recebendo como garantia tais duplicatas. No momento do vencimento, caso a duplicata não seja paga, o cedente assume a responsabilidade do pagamento adicionado de multas e juros. A “francesinha” é o documento por meio do qual a instituição financeira demonstra toda a movimentação da conta de operação de desconto;
- b) Hot Money – operação de curtíssimo prazo, normalmente entre 1 dia a 10 dias, com a finalidade de suprir as necessidades imediatas de recursos;
- c) capital de giro – são operações destinadas a suprir o capital de giro da empresa, sendo estabelecido um contrato com prazo, taxa, valores e garantias exigidas. Geralmente, são estipulados prazos superiores a 90 dias. Como há garantia, as taxas são reduzidas, entretanto, se a garantia é suportada por aval, hipotecas ou notas promissórias, as taxas são mais elevadas;
- d) conta garantia – após a análise de crédito, a instituição financeira disponibiliza recursos de maneira automática de acordo com um contrato de abertura de crédito na modalidade rotativo, e abre-se uma conta de crédito a favor do cliente, destinando-se um limite que pode ser utilizado de forma automática por meio das diversas maneiras que atualmente existem de movimentar uma conta corrente;
- e) vendor – nesta operação, a empresa vende a prazo a seus clientes e faz uma cessão de crédito a um banco, transferindo o crédito a uma determinada taxa de desconto. Na ocasião do vencimento, caso o pagamento não seja realizado, a empresa assume o risco dos seus clientes. A empresa financia seus compradores por meio da instituição financeira por uma taxa geralmente menor que as taxas praticadas no mercado;
- f) ACC – adiantamento de contrato de câmbio – operação destinada a empresas exportadoras, em que o valor do contrato de câmbio pode ser adiantado pelo banco em moeda nacional, visando incentivar as operações de exportação. As operações são controladas pelo Banco Central, usufruindo da concessão do adiantamento em até 180 dias da data do embarque.
- g) ACE – adiantamento do contrato de exportação ou adiantamento sobre câmbios entregues – operação similar a ACC, sendo diferente, pois esta modalidade de crédito pode ser utilizada quando a mercadoria já está pronta e embarcada, ou seja,



já foi superada a fase de produção da empresa exportadora, podendo ser solicitado até 60 dias após o embarque;

- h) Resolução 63 – trata-se de uma operação de empréstimo concedida no mercado interno que tem como fonte de recursos a captação de moeda estrangeira no mercado externo em seu próprio nome. Esta captação é realizada pelo lançamento de bônus e/ou Eurobônus. Através da captação dos dólares no mercado externo a instituição disponibiliza aos clientes os recursos;
- i) Lei nº 4.131 – operação idêntica à resolução 63, em que os recursos são captados externos em nome de uma instituição jurídica não financeira, com intermediação de uma instituição financeira;
- j) *Export Note* – são contratos de cessão de crédito de um contrato de exportação, permitindo que o exportador receba os recursos necessários à realização do contrato de exportação;
- k) Finame – são financiamentos oriundos de recursos da Agência Especial de Financiamento Industrial (FINAME), ligada ao Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). É destinada à compra de máquinas e equipamentos de fabricação nacional.

## 2.6 Análise de Crédito

“A intensa competitividade está levando as empresas a liberar suas políticas de crédito em uma taxa espantosamente rápida. Como resultado, as empresas estão incorrendo em riscos de crédito mais elevados do que jamais incorreram” (BLATT, 1999, p. 21).

A assunção do risco de crédito é função fundamental dos bancos. É a disposição dos bancos para aceitar o risco de crédito que estabeleceu as bases das empresas que se tornaram as grandes forças motrizes da América. Apesar de os bancos terem, recentemente, perdido participação no mercado para outras instituições e instrumentos no que se refere a atender às necessidades de crédito dos tomadores, continuam a desempenhar um papel fundamental na avaliação do risco de crédito das empresas. Os bancos são também, as únicas instituições que desenvolveram uma abordagem formal ao empréstimo de dinheiro. Análise de crédito clássica, um sistema cuidadosamente nutrido pelos bancos ao longo de muitos anos a um alto custo, oferece um modelo que instituições não bancárias continuam a imitar (CAOUILLE; ALTMAN; NARAYANAN, 2000, p. 93).

“A matéria-prima para a decisão de crédito é a informação. A obtenção de informações confiáveis e o competente tratamento das mesmas constituem uma base sólida para uma decisão de crédito segura” (SILVA, 2003, p. 147).

Muitas vezes a informação não está facilmente disponível, cabendo ao gestor de crédito extrair ao máximo todas as informações dos documentos fornecidos para a análise, como também as informações não explícitas do negócio, como suas percepções e sensibilidade dos fatores subjetivos.

Para a avaliação de risco de crédito de pessoas jurídicas que elaboram os demonstrativos econômico-financeiros básicos, o analista de crédito deverá formar um dossiê contendo os Balanços Patrimoniais, as Demonstrações de Resultado dos Exercícios, o Quadro de Mutações do patrimônio Líquido e as Demonstrações das Origens e Aplicações de Recursos. É usual o credor solicitar os demonstrativos referentes aos três últimos exercícios e, em situações em que o crédito esteja sendo avaliado em mês distante da data de fechamento do último exercício, pedir adicionalmente um balancete recente. Algumas empresas, constituídas sob a forma de sociedades por quotas de responsabilidade limitada, nem sempre elaboram todos os demonstrativos, oferecendo apenas os Balanços, as Demonstrações de Resultados e o Balancete de Verificação (SECURATO, 2007, p. 59).

Santos (2009, p. 29) afirma que: “O objetivo de análise de crédito é o de averiguar se o cliente possui idoneidade e capacidade financeira para amortizar a dívida”.

Em uma análise de crédito, uma empresa pode apresentar prejuízo, mas possuir uma boa capacidade de pagamento; por outro lado, uma empresa pode apresentar lucro, com uma capacidade de pagamento não tão alta.

Para Blatt (1999, p. 25), “A administração de crédito não pode ser vista como uma ciência. Muitos fatores devem ser considerados ao efetuar decisões de crédito e administrar uma carteira de recebíveis”.

Não é somente em números e demonstrativos financeiros que uma análise de crédito se baseia. Existe a necessidade de um bom conhecimento do cliente, além de uma forte dose de bom senso, critério, técnica e discernimento, para que a transformação de dados quantitativos possa ser feita de maneira adequada e inteligente (BLATT, 1999, p. 29).

Os fundamentos da análise de crédito moderna estão voltados para a dinâmica operacional da empresa e compreendem: (1) Exame do setor de atividade do tomador (concorrência, risco, atualização da tecnologia, barreiras à entrada, etc.); e (2) Análise do fluxo de caixa (geração, usos, ganhos, etc.) (PERERA, 1998, p. 35).

Segundo Securato (2007), outros documentos são solicitados para a análise do risco e concessão de crédito, como a ficha cadastral, o contrato social e as suas alterações, para Sociedades Limitadas, e estatuto e atas de assembleias para as Sociedade Anônimas, estudos

ou informações setoriais, informações publicadas da empresa, e as referências cadastrais e comerciais junto à agência especializadas, bancos, clientes e fornecedores; formulários de planilhamento e análise de demonstrativos financeiros e a interpretação dos números obtidos. Tal documentação também é solicitada aos sócios quando caracterizados como Pessoa Jurídica. Toda a análise de crédito engloba avaliações qualitativas e quantitativas.

De acordo com Santos (2009, p. 29): “[...] para realizar a análise de crédito, as empresas recorrem ao uso de duas técnicas: a técnica subjetiva baseada no julgamento humano e a técnica objetiva baseada em procedimentos estatísticos”.

Securato (2007) explica que, além das análises qualitativas e quantitativas, são também utilizadas projeções econômico-financeiras para a avaliação do crédito. É importante não apenas realizar as análises baseado em fatos históricos, principalmente, pois, em decorrência da volatilidade do mundo atual, esta condição de persistência de cenário e de atuação da empresa tem sido cada vez menos provável, tanto no curto prazo, e mais distante ainda da realidade no longo prazo, por isso a necessidade da análise das projeções de demonstrativos financeiros da empresa, o estabelecimento de premissas básicas e o teste de sensibilidade para a concessão de crédito.

Para se realizar tais projeções, é necessário estabelecer premissas como vendas, custos, despesas, saldos iniciais de contas do balanço e a projeção do fluxo de caixa. Outros fatores também são levados em consideração, como os índices econômicos e sociais; por exemplo, a taxa de inflação, inadimplência, riscos setoriais (setores primário, secundário e terciário), entre outros.

Tais análises visam, principalmente, estabelecer uma predição da capacidade de pagamento futuros da empresa, de maneira a honrar o crédito tomado.

Berni (1999) explica que a análise de crédito se faz também por empresas e suas participações acionárias, e que dois fatores são importantes na análise de crédito em grupos econômicos: 1. O nível de dependência entre as empresas, identificando a participação nos capitais das empresas entre si; 2. O vínculo de fabricação, de maneira que permita identificar as dependências na cadeia produtiva em termos de matéria-prima, vendas, entre outros.

Silva (2003, p. 85) afirma que: “A pontualidade do cliente, no cumprimento de suas obrigações, é considerada um fator relevante no seu conceito de crédito”.

Trabalhando-se numa dimensão mais ampla do que os limites da empresa, a decisão de conceder crédito tem componentes de caráter social de extrema importância para o sistema econômico. É um facilitador de trocas, é indutor de poupanças e tem o grande mérito de possibilitar o diferimento de sacrifícios entre diferentes faixas etárias (SECURATO, 2007, p. 156).

“Analisar um crédito significa avaliar os riscos envolvidos em um negócio, e a capacidade de o cliente liquidar a dívida nas condições contratadas” (BLATT, 1999, p. 41).

Segundo Securato (2007) uma empresa, ao estabelecer sua política de concessão de crédito, procura obter respostas associadas ao reflexo desta decisão quanto aos seguintes fatores:

- a) Volume de vendas
- b) Estrutura de custos da empresa
- c) Custo dos investimentos em valor a receber
- d) Custo com incobráveis
- e) Comportamento da concorrência

De modo objetivo, as decisões econômico-financeiras devem embasar-se em evidências de superioridade do valor presente dos benefícios em relação ao valor presente dos sacrifícios incorridos pela empresa. O administrador é levado a decidir somente quando há evidências de ganhos adicionais, do contrário, deixa tudo como está pode ser uma alternativa de decisão (SECURATO, 2007, p. 168).

A análise de crédito é geralmente suportada por modelos matemáticos que resultam em números que são correlacionados com uma escala de pontos resultando nos *ratings* de crédito gerando o *credit scoring*; há também uma análise baseada no *behaviour scoring*, e ainda o modelo misto, utilizando aspectos tanto do *credit scoring* como do *behaviour scoring*.

As agências de *rating* são organizações que fornecem serviços de análise, operando sob os princípios de independência, objetividade, credibilidade e *disclosure*. A observância desses princípios é essencial já que, em última instância, o reconhecimento de uma agência classificadora depende exclusivamente da disposição do investidor em acreditar e aceitar o seu julgamento (SECURATO, 2007, p. 183).

É fundamental avaliar a situação financeira dos clientes e o risco associado aos seus negócios. O analista poderá fazer uma avaliação de crédito pelo uso de um sistema de *risk rating* (classificação de risco). Além disso, deve avaliar o registro de protestos, falências e concordatas, bem como os antecedentes a respeito dos dirigentes do negócio. As comparações dos três últimos exercícios fiscais, juntamente com as contas demonstrativas de resultados econômicos e financeiros ajudarão a avaliar a situação de um cliente, bem como analisar suas tendências. Hábitos de pagamentos devem ser avaliados (BLATT, 1999, p. 66).

Conforme as citações anteriores de Securato e Blatt podemos observar que a análise de crédito não é uma ciência exata, ainda que incorporem modelos matemáticos e racionais, também são levados em consideração outros fatores como o histórico do cliente na hora de conceder o crédito, e em uma análise mais personalizada a sensibilidade do C's do crédito, enfatizando ainda mais a importância do *feeling* do gestor de crédito.

“*Risk rating* é um conceito gerencial adotado pelas instituições financeiras e organismos internacionais, pelo qual a qualidade de créditos de cada cliente com linhas/limites de crédito aprovados é classificada consoante certas definições objetivas e subjetivas” (SCHRICKEL, 1998, p. 153).

Tabela 3 – Exemplos de rating de risco de crédito

<b>Rating</b>	<b>Definição</b>	<b>Características</b>
AAA	Em grande parte isento de risco	Riscos de crédito muito baixo, com história de pagamento inquestionável.
AA	Crédito excepcional/ risco mínimo	Excelente fluxos de caixa correntes e históricos, balanço muito forte, posição dominante em setor estável.
A	Crédito de excelente qualidade/ risco muito baixo	Empresa bem posicionada no setor, provavelmente dominante. Capacidade de endividamento e demais coeficientes muito saudáveis; capacidade comprovada para enfrentar um período desfavorável. O credor tem confiança na gerência em todas as posições-chave. Qualidade e rapidez de divulgação financeira acima da média.
BBB	Crédito de qualidade satisfatória: fatores de risco em ascensão. Crédito de qualidade boa/ baixo risco	Empresa bem posicionada no setor, que pode ser moderadamente cíclico. Capacidade de endividamento, coeficiente de cobertura e outros coeficientes financeiros bons. Gerência sólida em todas as posições-chave. Bancos não são a principal fonte de financiamento.
BB	Crédito de qualidade aceitável (média), mas menos estável	Empresa bem considerada no setor, mas não necessariamente um líder de mercado. Níveis de alavancagem e outros coeficientes econômico-financeiros médios. Capaz de enfrentar queda nos negócios, com alguma dificuldade. Gerência sólida na maioria das posições-chave.
B	Risco acima da média; evidência de riscos instável; <i>rating</i> pode mudar	Empresa não é líder de mercado. Setor pode ser cíclico. Capacidade de endividamento e outros coeficientes econômico-financeiros são aceitáveis, mas não necessariamente consistentes ao longo dos anos. Pode enfrentar queda nos negócios por breve período. O credor está confortável com a gerência, mas gostaria de maior qualidade em posições-chave.
CCC	Risco de crédito com forte potencial de variação substancial; <i>rating</i> de risco provavelmente muda	Empresa tem posição competitiva enfraquecida. Setor pode ser altamente regulado ou novo, pode haver regulamentos desfavoráveis pela frente. Empresa próxima de alavancagem total; os lucros estão sob pressão. O credor pode não ter confiança na capacidade da gerência para enfrentar problemas eficazmente. Pode haver alterações importantes, no momento ou no futuro, tais como alterações setoriais, na gerência da empresa, em tendências políticas e econômicas etc. As implicações dessas alterações não são claras.
CC	Risco indesejável	O cliente tem créditos que mostram evidência de fraqueza em sua posição financeira; ou está sujeito a um programa de pagamentos irrealistas; ou carece de informações ou documentação adequadas.
C	Qualidade de crédito abaixo do padrão	Os pagamentos estão ameaçados. Embora não se possa prever perda, talvez seja necessário um longo esforço de cobrança.
D	Perda provável	O tomador tem créditos para os quais o pagamento total parece questionável. Prevê-se algum prejuízo e vão ser necessárias medidas rigorosas para impedir ou minimizar a perda.

Fonte: Blatt (1999, p. 67).

A Tabela 3 apresenta alguns exemplos de *ratings* de crédito, a sua respectiva definição e as características de cada classificação.

A Tabela 4 demonstra alguns parâmetros para a análise de crédito, bem como os benefícios de cada item e o seu conteúdo.

Tabela 4 – Alguns parâmetros para a análise de crédito

<b>Parâmetro</b>	<b>Benefícios</b>	<b>Conteúdo</b>
Identificação	Auxilia a confirmar as informações básicas da empresa com o qual se está negociando.	Contém informações tais como endereço, ramo de atividade, números de telefone/fax.
Rating	Fornecer uma visão geral da capacidade financeira e o risco associado ao cliente, auxiliando a posicionar o seu limite de crédito, bem como a gerenciar seu fluxo de caixa.	Rating - classificação de risco.
Sumário	Dá um panorama da empresa, ajudando a estimar o porte do negócio e os seus recursos.	O sumário ressalta os recursos-chaves da empresa, incluindo os números de vendas, patrimônio líquido, capital integralizado, data de fundação, forma legal, ramo de atividade etc.
Pagamentos	Ajuda a prevenir clientes inadimplentes, baseando-se em uma análise dos hábitos de pagamento da empresa.	Descreve os pagamentos realizados, incluindo a data, valor, acúmulo, maior fatura e condições, registrando o comportamento dos pagamentos.
Protestos e restrições	Ocorrência de protestos, falências e concordatas, refletindo a atual situação da empresa.	Registra o número total de títulos protestados nos últimos cinco anos, descrevendo os mais recentes, com a data, valor, cartório de ocorrência.
Estrutura da empresa	Demonstra as ligações da empresa, podendo influenciar no seu modo de negociar.	Descreve os acionistas e o percentual de participação, além de empresas coligadas, subsidiárias e filiais.
Bancos	Ajuda a verificar onde a empresa mantém relacionamento bancário.	Fornecer o nome do banco e a agência.
Histórico e operações	Fornecer informações valiosas, enfocando as informações operacionais mais importantes.	Descreve a data de fundação da empresa, origem (multinacional/nacional), aumento de capital e as principais atividades operacionais, indicando se importa e/ou exporta.
Dirigentes e antecedentes	Auxilia a avaliar a capacidade administrativa da empresa, fornecendo dados biográficos básicos dos seus principais dirigentes.	Nomes, cargos, nacionalidade, data de nascimento, formação escolar e ligações anteriores dos principais dirigentes.
Eventos especiais	Fornecer comentários que possam ter influência na avaliação das informações.	Artigos publicados diariamente na imprensa, que devido ao seu conteúdo, tornam-se relevantes numa avaliação.
Finanças	Fácil acesso a informações financeiras detalhadas.	Contém demonstrativos de lucro/ prejuízo e informações de balanço da empresa.
Análise dos indicadores econômico-financeiros	Ajuda a identificar as tendências da empresa minimizando seu tempo e custos, pois fornece os indicadores econômico-financeiros necessários para analisar a viabilidade de um negócio.	Comparativo dos três últimos balanços e outras demonstrações, abrangendo o movimento de vendas, lucro/ prejuízo, ativo, passivo, dívidas de longo prazo e índices de desempenho que demonstram a lucratividade, situação financeira, utilização dos ativos etc. Também traz indicações sobre o cálculo dos quocientes demonstrativos.

Fonte: Blatt (1999, p. 74).

Conforme Securato (2007), no Brasil a classificação de risco de crédito por instituições financeiras apenas se tornou usual após o Acordo Basileia.

A classificação do risco de crédito é feita por avaliações qualitativas e quantitativas, sendo, conseqüentemente, realizado o *credit scoring*.

A análise de informação creditícia sobre um cliente, obtida de várias fontes externas representa uma importante fonte de análise. Informação creditícia externa deve ser analisada em relação à sua confiabilidade e relevância em relação ao montante de crédito solicitado por um cliente (BLATT, 1999, p. 94).

### **2.6.1 Avaliação Qualitativa**

A avaliação qualitativa se inicia na ficha cadastral, fase em que é obtida a qualificação do tomador do crédito, assim como um breve histórico da empresa, com, por exemplo, a atuação do mercado, as principais alterações societárias desde a sua constituição, mudanças no ramo de atividade, compras/ fusões/ incorporações/ alienações de empresas etc. É verificado também, pelo analista de crédito, o perfil dos diretores e gerentes tomadores de decisão da empresa, a sua capacidade de produção em caso de unidade fabril, o relacionamento e histórico com os principais fornecedores, sua participação de mercado, a sua concentração de recebíveis e inadimplência e o relacionamento financeiro com outras instituições financeiras e o crédito disponível aceitado pelo mercado (SECURATO, 2007).

### **2.6.2 Avaliação Quantitativa**

“Os métodos quantitativos são considerados muito eficientes, pois se baseiam em registros e cálculos. O uso da estatística, da teoria das probabilidades é um valioso instrumento para a tomada de decisão” (SILVA, 2003, p. 148).

Segundo Securato (2007), são diversos os motivos que levam uma empresa credora a elaborar a análise econômico-financeira de um tomador de crédito, mas, principalmente, avaliar a capacidade de pagamento da empresa tomadora. É necessário o planilhamento dos demonstrativos financeiros para uma posterior análise em conjunto dos índices decorrentes de uma análise vertical, uma análise horizontal, análise dos índices de parâmetros da empresa, análise do capital de giro e da análise do fluxo de caixa.

A padronização dos relatórios contábeis facilitou a comparabilidade dos demonstrativos financeiros, e, por consequência, a análise da capacidade de solvência que utiliza os índices de liquidez e a estrutura de prazos médios, que fornecem uma medida dos ciclos operacional e financeiro da empresa tomadora de crédito. Os índices mais utilizados são:

- a) Liquidez geral
- b) Liquidez corrente
- c) Liquidez seca
- d) Prazo médio de recebimento (PMR)
- e) Prazo médio de estocagem (PME)
- f) Prazo médio de pagamento (PMP)
- g) Ciclo operacional (PMR + PME – PMP)
- h) Ciclo de Caixa ou Financeiro (PMR – PMP)

Os índices servem de medida dos diversos aspectos econômicos e financeiros das empresas. [...] na empresa, um endividamento elevado não significa que esteja à beira da insolvência. Outros fatores, como prestígio da empresa junto ao governo, relacionamento com o mercado financeiro etc., podem fazê-la operar indefinidamente, mesmo que mantenha sempre elevado o endividamento. O índice financeiro, porém, é um alerta (MATARAZZO, 2010, p. 82).

Os métodos de análise vertical e horizontal prestam valiosas contribuições na interpretação da estrutura e da tendência dos números de uma empresa. Podem ainda auxiliar na análise dos índices financeiros e em outros métodos de análise. De certa forma, análise vertical e análise horizontal completam-se e até sobrepõe em si (SILVA, 2003, p. 210).

### 2.6.3 Credit Scoring

Para Santos (2009, p. 193), “Os *ratings* são opiniões sobre a capacidade futura dos devedores de efetuarem, dentro do prazo, o pagamento do principal e dos juros de suas obrigações”.

O *scoring* tem sido uma técnica ou parâmetro que permite avaliar e pontuar o limite de crédito que se pode atribuir a determinado cliente (BERNI, 1999, p. 65).

O *credit scoring* é um modelo de avaliação do crédito aplicável a pessoas físicas e jurídicas. Na aplicação que damos para pessoas físicas, propomos a compilação e a comparação dos dados constantes na ficha cadastral com parâmetros quantitativos e qualitativos previamente estabelecidos; desta forma, dados obtidos dos clientes são



confrontados, com os parâmetros a que se referem, e pontuados (SECURATO, 2007, p. 34).

Segundo Blatt (1999, p. 107), “[...] aplicam-se neste campo algumas técnicas de análise de dados, entre elas: a análise de componentes principais, a classificação ou tipologia, a análise canônica, a análise fatorial das correspondências e a análise discriminante”.

Os parâmetros básicos para a concessão de crédito serão avaliados através da análise criteriosa da Ficha Cadastral a, que, como último campo, reservará espaço para, após preenchimento e assinatura pelo cliente, que seja incluído um sistema de pontuação que visa quantificar os parâmetros definidos e atribuir pesos de acordo com a relevância de cada informação. De acordo com a pontuação ponderada obtida, a concessão de crédito poderá ser automática ou encaminhada para a análise do Comitê de Crédito, de acordo com a política da empresa (SECURATO, 2007, p. 35).

#### **2.6.4 Behaviour Scoring**

Securato (2007, p. 36) define que:

O modelo *behaviour scoring* é um sistema de pontuação com base em análise comportamental; sua elaboração é complexa, na medida em que envolve grande quantidade de amostras de variáveis particulares vinculadas ao comportamento dos indivíduos; por sua vez, o comportamento guarda correlação com variáveis conjunturais.

Segundo Blatt (199, p. 128):

*Behavioural Scoring* é um calculador de risco semelhante ao *Credit Scoring*, mas usa para seus dados de desenvolvimento o comportamento atual dos tomadores de crédito (quer dizer, o modo pelo qual o indivíduo usou o seu crédito, quanto ele usou, o que usou, se ele mostra qualquer história de atrasos, e outras informações disponíveis no registro da fatura principal) em lugar da informação fornecida no pedido original. Enquanto o *Behavioural Scoring* não é tão extensamente usado quanto o *Credit Scoring*, é provável que o procedimento de scoring se torne dominante nos próximos anos.

#### **2.6.5 Modelo Misto**

Para Securato (2007), há ainda o modelo misto que é um híbrido entre o *Credit Scoring* e o *Behaviour Scoring*, além de levar em consideração se o tomador é um tomador

ocasional de recursos, ou se é um tomador usual, se o cliente é aplicador de investimentos conservadores; ou se ele aplica em investimentos com maiores riscos; e a qualidade de preenchimento da ficha cadastral e informações solicitadas, sendo que muitos campos que podem gerar questionamentos podem estar em branco, desta maneira necessitando de um cuidado redobrado na análise de crédito.

## 2.7 Risco

O Quadro 2 nos demonstra alguns dos principais conceitos de risco, não procurando esgotar o significado e interpretação do conceito.

Quadro 2 – Comparativo conceitual de risco

<b>Autor</b>	<b>Definição</b>
MCKENZIE, 1992	[...] contrapartida da transação financeira que pode não cumprir com os termos do contrato, dessa forma causando para a outra parte perdas financeiras.
BLATT, 1999	[...] possibilidade de que aquele que concedeu o crédito não o receba do devedor na época e/ou nas condições combinadas [...]
CAOUILLE; ALTMAN; NARAYANAN, 2000	[...] chance de que esta expectativa não se cumpra [...]
SECURATO, 2005	[...] eventualidade de as contrapartes de contratos dos quais a empresa é credora não honrarem suas obrigações conforme as cláusulas originais [...]
GITMAN, 2008	[...] possibilidade de perda financeira [...]

Fonte: Elaborado pelo autor.

O risco de crédito é a mais antiga forma de risco nos mercados financeiros. Se podemos definir crédito como “a expectativa de uma quantia em dinheiro, dentro de um espaço de tempo limitado”, então o risco de crédito é a chance de que esta expectativa não se cumpra (CAOUILLE; ALTMAN; NARAYANAN, 2000, p. 1).

O *Liber abaci* de Fibonacci foi o primeiro passo espetacular na transformação da medição no fator-chave do controle sobre o risco. Mas a sociedade ainda não estava preparada para associar números ao risco. Na época Fibonacci, a maioria das pessoas ainda achava que o risco derivava do capricho da natureza. Era preciso aprender a reconhecer os riscos criados pelo homem e adquirir coragem de enfrentar o destino, antes de aceitar as técnicas de controle sobre o próprio risco. Essa aceitação ainda estava pelo menos duzentos anos no futuro (BERNSTEIN, 1997, p. 28).

Fundamentalmente, risco é a possibilidade de perda financeira. Os ativos considerados mais arriscados são os que oferecem maiores possibilidades de perda financeira. Em termos mais formais, a palavra risco é usada como sinônimo de incerteza e refere-se à variabilidade dos retornos associados a um ativo (GITMAN, 2008, p. 184).

O risco de um determinado título é diretamente relacionado com o risco do ambiente operacional da firma. Isso ocorre porque, tudo o mais permanecendo constante e ocorrendo um aumento no risco dos fluxos de caixa operacionais da firma, aumentará também o seu risco de falência (PERERA, 2013, p. 46).

Segundo Mckenzie (1992), o risco de crédito é a contrapartida da transação financeira que pode não cumprir com os termos do contrato, desta forma causando para a outra parte perdas financeiras.

“Risco de crédito, conseqüentemente, é definido como a possibilidade de que aquele que concedeu o crédito não o receba do devedor na época e/ou nas condições combinadas” (BLATT, 1999, p. 46).

Ainda para Blatt (1999), risco de crédito é o risco de que as obrigações financeiras para com o credor não sejam pagas conforme acordado, resultando em um prejuízo financeiro para o credor. O risco de crédito está relacionado ao cliente, porque a dimensão do risco depende do desejo e da capacidade do cliente para cumprir com suas obrigações para com o credor.

O risco de crédito pode ser avaliado a partir dos seus componentes, que compreendem o risco de *default*, o risco de exposição e o risco de recuperação. O risco de default está associado à probabilidade de ocorrer um evento de *default* com o tomador em um certo período de tempo, o risco de exposição decorre da incerteza em relação ao valor do crédito no momento do *default*, enquanto o risco de recuperação se refere à incerteza quanto ao valor que pode ser recuperado pelo credor no caso de um default do tomador.

O risco de recuperação depende do tipo do *default* ocorrido e das características da operação de crédito, como valor, prazo e garantias. O risco de *default* é também tratado por “risco cliente”, pois está vinculado às características intrínsecas do tomador de crédito. Os riscos de exposição e de recuperação são tratados por “risco operação”, uma vez que estão associados a fatores específicos da operação de crédito (BRITO; ASSAF NETO, 2008, p. 19).

Os riscos financeiros decorrerem exclusivamente de eventos que afetam diretamente as posições das carteiras dos bancos é consequência de decisões de natureza financeira. Os riscos desse tipo são classificados como risco de crédito (eventualidade de as contrapartes de contratos dos quais a empresa é credora não honrarem suas obrigações conforme as cláusulas originais), risco de liquidez (dificuldade de obtenção de fundos para o financiamento dos ativos líquidos da instituição, acarretando assim o não cumprimento de suas obrigações) e riscos de mercado (variação no resultado da empresa devido ao efeito de mudança de preços dos ativos financeiros sobre as posições da empresa) (SECURATO, 2005, p. 362).

Cada vez que um banco concede um empréstimo ou um financiamento está assumindo o risco de não receber, ou seja, o cliente pode não cumprir a promessa de pagamento. As razões que levam o cliente ao não cumprimento da promessa podem estar relacionadas ao seu caráter, a sua capacidade de gerir os negócios, aos fatores externos adversos ou a sua incapacidade de gerar caixa (SILVA, 2003, p.55).

Conforme Perera (2013, p. 43), “[...] os investidores exigem taxas de juros proporcionais aos riscos dos tomadores, e essa difícil negociação tem levado ao estudo e ao desenvolvimento de várias técnicas e modelos de contratos financeiros [...]”.

As instituições financeiras elevam as taxas de juros mediante o aumento do risco de inadimplência ou não cumprimento da operação, seja pelo histórico da empresa, a situação macro e micro econômicos, seja pela finalidade da solicitação de crédito.

Em decorrência do risco de crédito pela inflação, algumas medidas são propostas para minimizar os possíveis riscos, entre elas: maturidade curta, empréstimos com taxas flutuantes, títulos indexados, cláusula de resgate antecipado (*cal provision*) e a utilização do mercado de opções (mercado de hedge) (PERERA, 2013).

Segundo Securato (2007), para a análise da qualidade de crédito devem-se levar em consideração tanto os fatores que afetam a empresa quanto os fatores que afetam o setor em que a empresa está inserida; e como o tomador se apresenta perante esse mercado, como, por exemplo, as suas políticas de atuação e posição competitiva em relação aos demais concorrentes.

As principais questões referentes ao setor são a sua perspectiva de crescimento, o grau de estabilidade, os cenários macroeconômicos, as mudanças tecnológicas e as interferências regulatórias, a disponibilidade de fonte de matéria-prima, o nível de investimento requerido em bens de capital e em pesquisa e desenvolvimento, o grau de alavancagem operacional e a natureza e intensidade da competição.

Em relação à posição competitiva da empresa, os principais pontos a serem avaliados são o perfil dos acionistas, o *Market-share* detido, a eficiência operacional, o tamanho, o grau de diversificação das atividades desenvolvidas, a necessidade de novos investimentos e nível de recursos exigido, a qualidade de gerenciamento e controle, das estratégias

competitivas formuladas e das políticas de atuação e sua aderência aos indicadores financeiros projetados.

Quanto aos indicadores financeiros, os principais estão relacionados ao grau de endividamento da empresa e estrutura da dívida (longo prazo, curto prazo), o acesso a fontes de financiamento (limite de crédito) e de custo médio do financiamento obtido, histórico de pontualidade e de atrasos nos pagamento, cronograma de pagamentos previsto, indicadores de liquidez, rentabilidade gerada, capacidade de geração de caixa (fluxo de caixa operacional, EBITDA etc.), a consistência do fluxo de caixa projetado e a adequação deste às necessidades operacionais e financeiras futuras.

“Uma operação a crédito é aquela em que se troca um valor atual pela promessa de pagamento futuro” e “Nenhuma promessa de pagamento futuro ou de devolução de dinheiro é absolutamente segura: o que existe é uma probabilidade de que o devedor cumpra sua promessa” (PERERA, 2013, p. 75).

Conforme Perera (2013), a expansão de crédito é benéfica para a economia, mas, se for oferecida em excesso, pode causar problemas. Ele também explicou que, para Keines, há dois tipos de riscos: o do empresário, caso os rendimentos previstos não aconteçam, e o do capital financeiro, caso o empresário não salde sua dívida.

A flexibilização do crédito é uma usual e importante ferramenta para a equipe econômica do governo controlar a economia, muitas vezes estas manobras vão além do cunho econômico, também são utilizados como manobras políticas e sociais.

Para Securato (2007, p. 170), “O risco em finanças pode ser definido como a incerteza de resultados futuros ou também com a possibilidade de perda”.

No caso de uma decisão de crédito, esse risco está relacionado a:

- a) não recebimentos
- b) recebimentos com atraso
- c) elevação da taxa de captação

Segundo Perera (2013, p. 76):

O básico de uma análise de crédito é reconhecer o fato de que todo o credor corre risco de perder o montante envolvido na operação, e que esse risco é confrontado com a oportunidade de ganho, incluídos os juros. Quando o risco de perder é maior que a oportunidade de ganhar, a operação não se realiza.

O montante da operação de crédito é um fator fundamental. A probabilidade de recebimento é inversamente proporcional ao valor da operação de crédito. É intuitivo que as análises de crédito forçosamente devem relacionar-se a um valor determinado, e que o devedor terá maior dificuldade em honrar compromissos com

valores crescentes. Isso significa que o crédito deve ser analisado em função da operação pretendida, e não em função do tomador.

De acordo com Berni (1999), costuma-se classificar a concessão de crédito em duas características básicas de risco, sendo os riscos de primeira categoria e os riscos de segunda categoria. Os riscos de primeira categoria são aqueles em que as operações estão amparadas por garantias reais, geralmente suportadas por aval, que geralmente são parentes, sócios e administradores da empresa tomadora; os riscos de segunda categoria são aqueles que estão amparados por garantia real, cujo valor sejam iguais ou superiores a 125% do crédito concedido.

Para Shimko (1999), as instituições financeiras estão aumentando o gerenciamento do risco de crédito, principalmente pela exposição do risco do portfólio de empresas, sendo que os fatores macroeconômicos e o da indústria como um todo impactam diretamente nesta análise, fazendo a composição de risco do mercado e pelo nível de expectativa de perdas e de capital de risco. A expectativa de perdas é a base para o gerenciamento das políticas de reservas, pois, quanto maior é a expectativa de perda, maior deverá ser a reserva empregada, que, por sua vez, influencia diretamente no custo da operação e se a política de crédito está adequada. Por isso, a diversificação de segmentos de empresas e portfólios ajuda a reduzir o risco de perdas por parte das instituições financeiras.

Durante a análise dos fatores mitigantes do risco de crédito, o analista deverá levar em consideração tanto aos fatores negativos quanto os positivos, bem como os qualitativos não demonstrados nos relatórios financeiros (PERERA, 2013).

Segundo Blatt (2000), para a diminuição do risco de crédito, é importante diversificar a clientela para desconcentrar o risco de crédito, bem como a situação de mercado do cliente e as suas perspectivas futuras, além do desempenho da saúde econômica financeira dos últimos três anos. A evolução do faturamento e dos lucros e dos prejuízos não são suficientes, devendo-se atentar também ao comportamento de outros indicadores, tais como a liquidez da empresa, créditos de terceiros, estoques etc.

De acordo com Shimko (1999), para a mitigação do risco de crédito, além da diversificação, uma opção de abordagem é o seguro ou a garantia aplicada aos valores tomados e a possibilidade de se estabelecer uma operação de hedge de papéis caso a empresa possua capital aberto.

A despeito do maior controle exigido, os riscos de crédito não são elimináveis, cabendo às instituições estimarem o risco de perda e exigirem prêmios para os riscos incorridos. Nesse sentido, opiniões independentes, geralmente disponibilizadas por

agências classificadoras (agências de *ratings*), exercem um papel fundamental, sendo usualmente utilizadas para medir-se o valor adicional do rendimento que o investidor deve exigir a fim de ser recompensado pelo risco potencial de crédito – risco esse avaliado a partir de algum critério de classificação previamente escolhido (SECURATO, 2007, p. 183).

Flutuações inesperadas de fatores de risco podem levar a níveis de endividamento e liquidez que influenciem o valor da empresa. Em situações de elevada utilização de capital de terceiros, os diversos *stakeholders* podem penalizar a empresa exigindo maior disclosure de informações, estabelecendo mecanismos de monitoramento e controle e impondo custos advindos da probabilidade de falência em função do nível de endividamento da empresa. Em contrapartida, os *stakeholders* podem captar sinais positivos e causar um aumento de valor para a empresa. Uma maior liquidez, por exemplo, pode facilitar acesso da empresa a fontes de financiamento caso as disponibilidades internas sejam comprometidas com os projetos de investimentos. Assim, programas de gestão de risco que evitem endividamento excessivo ou que protejam a liquidez das empresas podem ser fontes de geração de riqueza (KIMURA; PERERA, 2005, p. 60).

Há diversos pontos em que após a implementação da Lei nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007, buscando uma maior aderência às normas internacionais de contabilidade, alterando significativamente os procedimentos quanto a ativos devem ser avaliados pelo *fair value*, ou valor justo, incluindo também o *good will*, trouxeram para a análise de crédito a dificuldade de comparabilidade entre duas ou mais empresas sem a análise dos fatores qualitativos, principalmente os explícitos em notas explicativas. Tal movimento deveu-se, principalmente, à adoção do *International Financial Reporting Standards* (IFRS), adotados pelo *International Accounting Standards Board* (IASB), também conhecidos pelo seu antigo *International Accounting Standards* (IAS) (PERERA, 2013).

Quanto ao risco, é importante destacar que a medida tradicional de risco de uma empresa é a variância dos retornos de seus ativos. Essa mesma medida de risco, quando avaliada pelo CAPM, relaciona os retornos do ativo aos da carteira de mercado, sendo sua correlação conhecida como o beta dos ativos (PERERA, 2013, p. 129).

“Uma classificação de risco é uma opinião sobre a capacidade futura, a responsabilidade jurídica e a vontade de um devedor de efetuar, dentro do prazo, o pagamento de juros e principal das obrigações por ele contraídas” (SECURATO, 2007, p.184).

Com relação ao risco de crédito, Blatt (2000) afirma que o principal foco do analista de crédito é a minimização do risco e o cliente deve ser classificado de acordo com o seu grau de risco, também chamado de *rating* de crédito.

“A decisão de crédito pode ser restrita à análise de uma proposta específica para atender a uma necessidade de um cliente, ou pode ser mais abrangente, fixando-se um limite

para atendimento ao cliente em diversos produtos e por um prazo determinado” (SILVA, 2003, p. 119).

Os fatores para que o tomador de crédito cumpra sua obrigação são o caráter ou reputação do tomador de crédito, sua capacidade mercantil ou de endividamento, seu capital ou posição financeira, fatores do macro ambiente e colateral ou garantias para assegurar o pagamento e a análise do conglomerado, ou grupo econômico a que o tomador pertence, sendo também conhecidos como os 6 Cs do crédito (PERERA, 2013).

Securato (2007, p. 185) explica que: “Em nenhum caso, as agências classificadoras têm a obrigação de auditar as informações financeiras utilizadas na atribuição de um *rating*, e podem, em determinadas ocasiões, basear-se em informações não auditadas”.

No processo operacional para a análise de crédito possui diversas etapas e procedimentos conforme é possível verificar a seguir:

No decorrer do processo, são efetuadas *due diligences* – visitas aos clientes em que se observem aspectos administrativos, operacionais, tecnológicos, mercadológicos e estratégicos. Ao final da fase de apuração das informações, essas são compiladas em um relatório preliminar em que o elemento preponderante é a opinião de especialistas.

Este relatório preliminar é apresentado pelo analista responsável a um comitê, normalmente constituído por 5 membros que dispõem de conhecimento suficiente sobre o assunto. Em geral o cliente não tem acesso direto a esse comitê nem a informação acerca dos seus membros, de forma a que sejam preservadas a integridade e a objetividade da análise. A partir da reunião do comitê são atribuídas notas que variam de acordo com as diversas escalas de classificação existentes.

Após a atribuição da nota, o relatório preliminar é encaminhado ao cliente, para que possam ser feitos comentários, sugestões, apelações ou esclarecimentos. As reivindicações do cliente são encaminhadas, pelo analista responsável, ao comitê, que julga sua procedência, podendo ou não, com base em informações adicionais, alterar a nota.

Ao final desse processo, caso o cliente autorize, a nota é publicada e inicia-se o processo de monitoramento (SECURATO, 2007, p. 187).

“O segundo momento da operação de crédito é após a concessão do mesmo, quando os recursos já estão nas mãos do cliente. Realizada a operação de crédito, ela passa a fazer parte do que denominamos de Carteira de Ativos de Crédito” (GUIMARÃES, 2006, p. 22).

Esse acompanhamento da empresa na aplicação de crédito é muito usual, pois o risco da instituição financeira de inadimplência é constante, devendo ter o monitoramento contínuo por parte da mesma.

As instituições financeiras após a concessão de crédito, usualmente acompanham a situação financeira da empresa a fim de identificar possíveis riscos de inadimplência futura, podendo desta forma estruturar meios a fim de mitigar o possível não pagamento.



A insolvência das empresas devedoras, sem dúvida, é um grande problema para as concedentes de crédito. Muitas empresas passam por problemas financeiros e não conseguem, ou simplesmente não querem honrar com todos ou alguns de seus compromissos (EIFERT, 2003).

É muito comum no mercado profissionais jurídicos e financeiro especializados em negociações com instituições financeiras a fim de minimizar os impactos do montante devedor para os tomadores de crédito, bem como a blindagem destas empresas por meio da constituição de empresas *off-shore* em paraísos fiscais como Uruguai, Belize, Panamá, Ilhas Cayman entre outros.

## 2.8 Inadimplência

A atividade de concessão de crédito sempre estará exposta ao risco de inadimplência dos tomadores. Para minimizar essa exposição, é fundamental que os profissionais de crédito analisem minuciosamente as informações (de idoneidade, financeiras e patrimoniais) dos tomadores; e, após a concessão do empréstimo, façam continuamente o monitoramento do risco.

Todavia, eventos inesperados principalmente os de natureza sistemática – podem acontecer e, conseqüentemente, reverter a classificação de tomadores pontuais na amortização de empréstimos à condição de inadimplentes (SANTOS, 2000, p. 145).

“Inadimplência em excesso significa que o crédito esteja sendo mais liberal do que deveria ser, e inadimplência muito baixa pode significar que a política de crédito esteja sendo mais restritiva do que deveria ser” (BLATT, 2000, p. 27).

“Caso haja constatação de que o tomador esteja enfrentando dificuldades financeiras comprometedoras da recuperação do empréstimo, os profissionais de crédito devem analisar a possibilidade de renegociação do saldo devedor” (SANTOS, 2000, p. 146)

## 2.9 Planejamento Estratégico

Planejamento estratégico é o processo gerencial de desenvolver e manter um ajuste viável entre objetivos, habilidades e recursos de uma organização e as oportunidades de um mercado em contínua mudança. O objetivo do planejamento estratégico é dar forma aos negócios e produtos de uma empresa, de modo que eles possibilitem os lucros e o crescimento almejados (KOTLER, 2000, p.86).

“Os planos da empresa para seus negócios lhe permitem projetar as vendas totais e os lucros” (KOTLER, 2000, p. 95).

## 2.10 Garantias

Para Alexander (1988), a maneira mais fácil de reduzir a probabilidade do risco de crédito é o tomador ser garantido por outra empresa, sendo o tomador e a empresa independentes entre si, desta maneira reduzindo muito o risco de inadimplência. Geralmente, as garantias são feitas pelas matrizes às suas subsidiárias.

“A finalidade da garantia é evitar que fatores imprevisíveis, ocorridos após a concessão do crédito, impossibilitem a liquidação do empréstimo” (SANTOS, 2000, p. 33).

“O Processo de concessão de crédito em geral e a liberação do crédito em particular, devem ocorrer, muitas vezes, somente após o credor estar de posse das garantias aprovadas, devidamente consignadas em contrato específico” e “as garantias reais são indivisíveis, isto é, mesmo que o cliente pague uma parcela da dívida, a garantia continua por inteiro” (BLATT, 2000, p. 67).

“As garantias são pactos acessórios a uma obrigação principal, através dos quais bens ou direitos do garantidor ou de terceiros podem ser demandados judicialmente para ressarcir o credor pelo inadimplemento do devedor” (BORGES, 2001, p. 227).

Santos (2009, p. 20) define garantia, “[...] em seu aspecto de risco, como a vinculação de um bem ou de uma responsabilidade conversível em numerário que assegure a liquidação do crédito”.

As garantias normalmente exigidas são as reais e as pessoais, embora outras venham sendo usadas entre nós. As garantias reais são a hipoteca, o penhor ou caução, a alienação fiduciária e a anticrese, a qual consiste na entrega de um bem para a exploração de seus frutos, mas que caiu em desuso. As garantias pessoais são fiança e aval e incidem sobre todo o patrimônio dos coobrigados, sem determinação expressa de um bem específico. Portanto, na garantia real o ônus incide sobre um bem, um título de crédito ou um direito específico, enquanto na garantia pessoal o garantidor responde com todo o seu patrimônio pela satisfação da obrigação garantida (BORGES, 2001, p. 227).

A garantia pode ser oferecida sob a forma de aval, que é a garantia de pagamento de um título de crédito, sendo uma nota promissória, letra de câmbio, duplicata e cheque, sendo que a fiança também pode ser ofertada como garantia, que é uma obrigação pela qual uma

pessoa física ou jurídica garante o cumprimento de uma obrigação de um devedor para com o credor (BLATT, 2000).

De acordo com Berni (1999), é muito usual que se deem duplicatas como garantia, ou caução de um empréstimo ou financiamento, e, neste caso, recomenda-se evitar a concentração de duplicatas de um mesmo cliente, visando à pulverização dos sacados, bem como evitar duplicatas de empresas ligadas, ou coligadas e duplicatas com valores percentualmente altos em relação ao total de duplicatas submetidas para a caução.

Segundo Silva (2003, p. 55):

Mesmo a garantia não devendo ser o fator decisivo para a concessão do empréstimo ou de um financiamento, alguns tipos de operações devem ser respaldadas por garantias que equilibrem e compensem as fraquezas relacionadas às demais variáveis implícitas no risco de crédito.

Mesmo uma boa concessão de crédito pode resultar em não recebimento futuro, em face da ocorrência de fatores sistemáticos inesperados que podem reverter a situação financeira do cliente. Para eliminar ou reduzir o risco de crédito, os concessionários de financiamento devem formalizar corretamente as garantias vinculadas às operações de crédito, além de registrá-las em cartório. A formalização da garantia é requisito essencial para que apresente validade, sirva de prova e seja eficaz contra terceiros (SANTOS, 2000, p. 34).

## **2.11 Acordo Basileia**

Securato (2007) explica que os bancos, com a finalidade de mitigar os riscos de crédito e os seus impactos nas instituições financeiras, criaram em 1974 o Comitê da Basileia, formado pelos bancos centrais dos países dos integrantes do Grupo dos 12 (G-12): Bélgica, Canadá, França, Alemanha, Itália, Japão, Luxemburgo, Holanda, Espanha, Suécia, Reino Unido e Estados Unidos.

Um importante avanço decorrente deste grupo foi a introdução de um sistema de medição de capital denominado de Acordo da Basileia, que previa a implantação de um sistema de medida de risco de crédito e a adoção de um limite mínimo de capital a ser mantido pelos bancos, estipulados e, 8% dos ativos ajustados ao risco das instituições.

O mérito do acordo foi amplamente reconhecido na década de 1990, e suas indicações passaram a ser aceitas por mais de 100 países.

Ong (2005) afirma que o primeiro objetivo do acordo Basileia foi deixar mais forte e estável o sistema bancário internacional, criando um padrão mínimo de risco base de capital

adequado aos portfólios de cada instituição financeira, reduzindo, desta maneira, o risco do sistema financeiro global, sem comprometer as diferenças competitivas entre os países.

O acordo de 1988 não foi o primeiro a tentar regular o risco nos bancos. Nos anos 1970, os reguladores do mercado norte-americano tentaram regular esse segmento, ainda que não ainda fosse utilizado o conceito de índices mínimos de capital. Nos anos 1980, os reguladores se tornaram mais preocupados com os índices de capital, principalmente pela redução dos índices financeiros dos principais bancos do País.

O principal objetivo da regulação de capital é a prevenção dos lapsos e do aumento do risco do crédito das instituições financeiras, pois, para reduzir o número de falências bancárias, uma quantia de capital suficiente deve se tornar uma reserva de forma a absorver futuras perdas que possam ocorrer, logo protegendo e reduzindo as perdas dos depositantes e credores em caso de falência bancária.

Na Tabela 5, segue um resumo das principais mudanças da regulação de capitais nos EUA.

A adequação das instituições financeiras brasileiras aos padrões recomendados pelo Comitê de Basileia veio através da resolução nº 2.099, do BACEN, de 17-8-94, aprovada pelo Conselho Monetário Nacional, que definiu as normas relativas ao valor do patrimônio líquido ajustado, compatível com o grau de risco das instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central. A Circular nº 2.568, de 4-5-95 alterou as classificações dos fatores de risco [...] (SILVA, 2003, P. 57).

Tabela 5 – Resumo das maiores mudanças de regulação de capital nos EUA, 1981 até 1992

1981	O Federal Deposit and Insurance Corporation (FDIC) estabelece diretrizes numéricas para todas as regulamentações bancárias
1981	O Office of the Comptroller of the Currency (OCC) e o Federal Reserve (FED) dividem os bancos em três categorias: comunidades, regional e multinacional (17 maior banco organizacional). Diretrizes gerais numéricas são estabelecidas para os bancos da comunidade e regionais. Não padronização para os bancos multinacionais, mas eles foram encorajados a aumentar os seus índices de capital.
1983	O OCC e o Federal Reserve impuseram as diretrizes dos bancos regionais aos bancos multinacionais.
1985	O FDIC, o OCC e o Federal Reserve estabelecem diretrizes comuns para aplicar a todas as organizações bancárias.
1990	As diretrizes de riscos básicas são efetivadas em todas as organizações bancárias. As diretrizes bancárias são suplementadas por níveis de implementação.
1991	A norma do FDIC que estabelece cinco categorias é revogada. Reguladores implementaram um menu de ações mandatórias e opcionais que podem empreender o declínio dos índices de capital. Reguladores definem as categorias em risco base e níveis.
1992	As diretrizes Basileia de risco base final de 1988 tem efeito para todas as organizações bancárias. O risco base ainda é suplementado por níveis.

Fonte: Wall; Peterson (1996).

## 2.12 Modelo de Análise de Crédito

Segundo Alexander (1988), o modelo básico de análise de crédito geralmente possui três elementos padrão: o cálculo da potencial exposição ao crédito, a probabilidade de o tomador ser inadimplente e a previsão de quanto do empréstimo poderá ser recuperado em caso de inadimplência do tomador. O modelo geral de análise de crédito tende a correlacionar estas três variáveis, entretanto podemos encontrar instituições que fazem estas análises separadamente.

Para Shimko (1999), o modelo de crédito é uma arte que avança rapidamente, com uma grande quantidade de fatores e de constantes melhorias, de maneira que a seleção do modelo de risco de crédito apropriado é um importante aspecto para o gerenciamento do risco de crédito. Um modelo de risco de crédito impróprio trará erros e um aumento de riscos para a operação, e falhas no gerenciamento do risco concedido, o qual impactará a instituição financeira em termos de ganhos ou perdas, liquidez, volatilidade de mercado e riscos operacionais.

O sucesso de implementação de um modelo de análise de crédito e o seu uso prático envolve críticas escolhas dos gerentes bancários e órgãos reguladores, que em contrapartida possuem responsabilidades com os acionistas e depositantes destas instituições financeiras, no qual algum novo modelo de crédito deve ser rigorosamente testado, rigorosamente analisado e revisado por auditores. Os testes devem envolver dados históricos com substancial variedade de condições de mercado, ou até mesmo em diferentes regiões geográficas como em outros países, visando avaliar perante diferentes condições mercadológicas. Todos os modelos possuem fraquezas, sendo melhor identificá-las o quanto antes, ao invés de descobrirmos quando o problema ocorre de fato.

Um bom modelo de crédito deve ser bom o suficiente para ser estendido a grandes e a pequenas empresas, e o seu aperfeiçoamento é constante e necessário para a sua aplicabilidade no mercado.

Segundo Ong (2005), as instituições financeiras estão preocupadas com o risco de inadimplência, e possuem dois desafios fundamentais: como precificar os riscos e como mensurá-los.

Há três modelos gerais de riscos de crédito:

O primeiro pelo valor da empresa, em que é verificado o passivo da empresa, o qual é confrontado com os ativos, de forma a contingenciar todas as possíveis solicitações de pagamento. Se o risco de inadimplência aumenta, significa que os valores dos seus ativos não são suficientes para honrar as obrigações do passivo.

O segundo modelo é o *Recovery of promised payoff*, ou da Recuperação dos valores prometidos, sendo a versão simplificada do modelo pelo “valor da empresa”. Ferramentas como *cash flow*, ou fluxo de caixa são utilizadas para mensurar a geração do caixa, de maneira a cumprir com as suas obrigações, e desta maneira honrar com a sua capacidade de pagamento. O valor dos ativos é ainda o ponto crucial para esse modelo.

O terceiro modelo é o *Instantaneous risk default*, ou o Risco imediato de inadimplência, sendo que esse modelo combina os dois modelos anteriores. O risco de inadimplência é assumido como independente da estrutura de capital da empresa, pois o modelo é conduzido por variáveis exógenas à empresa.

Os bancos possuem algumas abordagens quanto às análises de crédito, sendo elas desde uma abordagem macro até a perspectiva tática. Entre elas estão:

- a) Como o banco deve estrategicamente se posicionar em diferentes linhas de negócios, aumentando a sua lucratividade e diminuir o risco mínimo com o desenvolvimento do mercado?
- b) Como fazer com que diferentes linhas de negócio proporcionem um risco projetado em planejamentos realizados?
- c) Como fazer a compensação de retorno em relação ao aumento de riscos em um portfólio?
- d) O que projetar como perdas e ganhos no cenário do próximo planejamento?
- e) Qual o impacto dos custos operacionais relativos a ganhos e retornos?
- f) Quais as chances de existirem perdas durante os próximos cenários?
- g) Como o banco deve estrategicamente adquirir ou diversificar negócios de longo prazo?
- h) Como avaliar o risco e o retorno da carteira de negociação de um dia para o outro?
- i) Em um comitê de deliberação de crédito, como estruturar e aprovar linhas de crédito devedores específicos na carteira de clientes?
- j) O preço justo para as transações de aumento de riscos em relação às taxas de atratividade do banco.

- k) Se a taxa de atratividade não pode ir ao encontro da precificação de risco, o que mais pode compensar a diferença?

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 Tipologia de Estudo

Segundo Beuren (2009, p. 80):

A caracterização do estudo como pesquisa exploratória normalmente ocorre quando há pouco conhecimento sobre a temática a ser abordada. Por meio do estudo exploratório, busca-se conhecer com maior profundidade o assunto, de modo a torná-lo mais claro ou construir questões importantes para a condução da pesquisa.

Tendo como base a investigação dos fatores mencionados, este estudo se caracterizou como de natureza exploratória e, para atender aos objetivos geral e específico, utilizou-se o método qualitativo.

A Pesquisa qualitativa é um processo de questionamento e entendimento baseado na metodologia distinta de tradições que explora os problemas sociais e humanos. O pesquisador constrói um complexo, uma figura holística, analisa palavras, reporta o ponto de vista de informantes e conduz o estudo de modo natural (CRESWELL, 1998, p. 15, tradução nossa).

Segundo Beuren (2009), a pesquisa qualitativa proporciona análises mais profundas em relação ao fato que está sendo estudado.

Para a coleta de dados, foram realizadas entrevistas em uma amostra por conveniência, com gestores de crédito de instituições financeiras, em que foi discutido o exemplo prático da empresa *Monorail Engeneering*, apenas para balizar e identificar os atuais procedimentos utilizados no modelo de análise de crédito para empresas que possuem divergências nos relatórios financeiros da contabilidade societária e da contabilidade fiscal, cuja técnica adotada para o tratamento dos dados foi a análise de conteúdo.

#### 3.2 Método de Pesquisa

A pesquisa é uma atividade voltada para a solução de problemas teóricos ou práticos com o emprego de processos científicos.



A pesquisa parte, pois, de uma dúvida ou problema e, com o uso do método científico, busca uma resposta ou solução (CERVO; BERVIAN, 2002, p. 63).

Em relação ao método de pesquisa, este estudo se caracterizou primeiramente com uma pesquisa bibliográfica e, em um segundo momento, como uma pesquisa participativa.

A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos, busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema (CERVO; BERVIAN, 2002, p. 65).

“A pesquisa participativa valoriza muito a experiência profissional, tanto dos pesquisadores como dos pesquisados. Isso lhe confere uma característica interessante, que é a possibilidade de aplicação prática da temática que está sendo investigada” (BEUREN, 2009, p. 91).

Segundo Silva e Grigolo (2002), na pesquisa participante ocorre a interação entre os pesquisadores e a situação investigada, entretanto não há necessariamente uma ação por parte das pessoas ou grupos que são citados na pesquisa.

### **3.3 Amostra**

Amostra é uma parte da população ou universo. A amostragem, por sua vez, é o processo de colher amostras do universo (ACEVEDO; NOHARA, 2009, p. 56).

A amostragem foi não probabilística, por julgamento, sendo que as pessoas selecionadas foram gestores de crédito que aceitaram a realizar a entrevista.

A amostra deste estudo foi composta por gestores de crédito, em um total de oito respondentes de diferentes instituições financeiras/ bancos, sendo que, por questões de confidencialidade, os nomes dos profissionais e das instituições foram preservados.

Dos oito profissionais de crédito em instituições financeiras pesquisadas, três foram por meio da rede de contatos pessoal deste pesquisador e cinco foram contatos da rede de relacionamento LinkedIn.

### 3.4 Procedimentos de coleta de dados

Para este trabalho, por sua característica qualitativa, foram realizadas entrevistas em profundidade com perguntas abertas e fechadas, cujo instrumento de coleta de dados foi composto por um roteiro semiestruturado previamente elaborado.

Foi enviado um convite formal para os entrevistados, um roteiro de entrevista e um termo de confidencialidade, a fim de garantir a não divulgação do nome do participante e da instituição financeira. Esses documentos podem ser verificados no Apêndice deste projeto.

Apresentou-se um caso verídico de uma empresa, com o nome fictício, para ilustrar o contexto da pesquisa, e, após, foi aplicado um questionário com a finalidade de delimitar o escopo abordado nas entrevistas e estudo de caso com os gestores de crédito das instituições financeiras/ bancos.

Foi realizado um pré-teste do roteiro de entrevista com um profissional da área de crédito, o qual mantém conhecimento da área e dos detalhes específicos do objeto deste estudo. Após, foram realizados ajustes no roteiro perfazendo a última versão dele para ser aplicado na pesquisa de campo.

O roteiro de entrevistas foi elaborado com base na seguinte estrutura:

- a) perguntas para a caracterização da empresa;
- b) perguntas para caracterizar o profissional respondente;
- c) dez perguntas abertas e fechadas para atender aos objetivos desta pesquisa, visando a obtenção dos resultados desejados.

Os contatos da rede de relacionamento deste pesquisador foram realizados primeiramente por *e-mail* e, em seguida, por telefone, correspondendo a um total de sete pessoas, sendo que apenas três retornaram e se propuseram a um encontro para realizarmos a pesquisa.

Com a finalidade de obter um maior número de respondentes para este estudo, utilizou-se a rede de relacionamento LinkedIn, logo este pesquisador selecionou, convidou e adicionou profissionais da área de análise de crédito de diversas instituições financeiras. Em um total de 20 profissionais, cinco aceitaram o convite para participar deste estudo.

Um respondente foi uma indicação da rede de contato pessoal do pesquisador.

Primeiramente, os profissionais se mostraram receosos pela exposição pessoal e da instituição financeira que este projeto de pesquisa poderia proporcionar. Diante disso, foi

enviado por *e-mail* um termo de confidencialidade juntamente com um convite oficial explicando o projeto em questão, bem como a segurança da não exposição e confidencialidade do nome do respondente e da instituição financeira; também em sua totalidade apresentaram insegurança quanto ao que seria abordado durante a entrevista. Desta maneira, foi enviado um roteiro de entrevista a fim de tranquilizá-los e balizar o que seria conversado durante a entrevista.

No encontro presencial, tanto o convite formal, o roteiro de entrevista e o termo de confidencialidade foram entregues fisicamente ao respondente antes do início das entrevistas, deixando-os à vontade para conversarem sobre o tema da entrevista.

Conforme Quadro 3, as entrevistas foram realizadas no mês de outubro de 2014, com duração de em média de 50 minutos, de segunda a sexta-feira, sendo que duas entrevistas ocorreram durante o horário de almoço em um restaurante, três foram realizadas durante o horário comercial no ambiente de trabalho do respondente, três foram feitas após o horário comercial em uma cafeteria e uma entrevista este pesquisador optou por invalidar, pois, apesar do agendamento com antecedência da entrevista, o respondente não atendeu e enviou as perguntas do roteiro de entrevista respondidas, entretanto percebe-se a não espontaneidade nas respostas, e sim parte de cópia de textos da internet e procedimentos de análise não práticos, mas politicamente corretos.

Quadro 3 – Agendamento das entrevistas

<b>Entrevista</b>	<b>Data e Hora da Entrevista</b>	<b>Local</b>
1	21/10/2014 às 18:00 horas	São Paulo - Cafeteria
2	20/10/2014 às 13:00 horas	São Paulo - Restaurante
3	13/10/2014 às 11:00 horas	São Paulo - Empresa do respondente
4	13/10/2014 às 18:30 horas	São Paulo - Cafeteria
5	20/10/2014 às 18:00 horas	São Paulo - Cafeteria
6	22/10/2014 às 16:00 horas	São Paulo - Empresa do respondente
7	29/10/2014 às 16:00 horas	São Paulo - Empresa do respondente
8	17/10/2014 às 12:00 horas	São Paulo - Restaurante

Fonte: Elaborado pelo autor.

### 3.5 Procedimentos de Tratamento dos Dados

Serão adotados os seguintes procedimentos para a análise de dados:

Entre as técnicas de análise de dados qualitativos, foi utilizada a análise de conteúdo com um modelo aberto.

Conforme Berelson (1954, p. 489), a análise de conteúdo “é uma técnica de pesquisa para a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação”.

Segundo Bardin (2007), a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações, é método muito empírico influenciado pelo tipo de fala a que se dedica e do tipo de interpretação que se pretende como objetivo da sua pesquisa, com o objetivo de não apenas descrever o conteúdo das mensagens, mas sim interpretá-las. Há basicamente três etapas, perfazendo a etapa de pré-análise, em seguida a etapa da exploração do material e, por último, a etapa do tratamento dos resultados (inferência e interpretação).

Designa-se a análise de conteúdo como:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/ recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 2007, p.37).

A pré-análise:

É a fase de organização propriamente dita. Corresponde a um período de intuições, mas tem por objetivo tornar operacionais e sistematizar as ideias iniciais, de maneira a conduzir a um esquema preciso do desenvolvimento das operações sucessivas, num plano de análise. Recorrendo ou não ao computador, trata-se de estabelecer um programa que, podendo ser flexível (quer dizer, que permita a introdução de novos procedimentos no decurso da análise), deve, no entanto, ser preciso.

Geralmente, esta primeira fase possui três missões: a escolha dos documentos a serem submetidos à análise, a formulação das hipóteses e objetivos e a elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final (BARDIN, 2007, p. 89).

A exploração do material:

Se as diferentes operações da pré-análise foram convenientemente concluídas, a fase propriamente dita não é mais do que a administração sistemática das decisões tomadas. Quer se trate de procedimentos aplicados manualmente ou de operações efetuadas pelo computador, o decorrer do programa completa-se mecanicamente. Esta fase, longa e fastidiosa, consiste essencialmente de operações de codificação, desconto ou enumeração, em função de regras previamente formuladas (BARDIN, 2007, p. 95).

O tratamento dos resultados obtidos e interpretação:

Os resultados em bruto são tratados de maneira a serem significativos (falantes) e válidos. Operações estatísticas simples (percentagens) ou mais complexas (análise fatorial) permitem estabelecer quadros de resultados, diagramas, figuras e modelos, os quais condensam e põem em relevo as informações fornecidas pela análise.

Para um maior rigor, estes resultados são submetidos a provas estatísticas, assim como teste de validação.

O analista, tendo à sua disposição resultados significativos e fiéis, pode então propor inferências e adiantar interpretações a propósito dos objetivos previstos ou que digam respeito a outras descobertas inesperadas (BARDIN, 2007, p. 95).

Para o tratamento dos dados, foi utilizado o *software* NVIVO versão 8, licença válida por um ano, modalidade estudante, que possibilitará a análise o tratamento dos resultados.

A análise de conteúdo foi realizada em 3 etapas, sendo a primeira a etapa de pré-análise, sendo seguida pela etapa de exploração do material, e, por último, a etapa do tratamento dos resultados, momento esse em que ocorre a inferência e a interpretação.

Durante a etapa de pré-análise, foram organizadas as ideias e materiais, de maneira a estruturar os indicadores que irão fundamentar a interpretação final, buscando a exaustividade em levar em consideração todos os elementos, sem qualquer omissão; a representatividade de forma que a amostra utilizada representa o universo pesquisado; a homogeneidade da pesquisa de um mesmo tema ser obtida por uma mesma técnica e por indivíduos semelhantes; e a pertinência em que os documentos pesquisados contribuem para o alcance do objetivo da pesquisa.

A etapa de exploração do material consistiu nas operações de codificação, decomposição ou enumeração de acordo com os critérios previamente definidos, buscando, por meio dos dados brutos, uma representação do conteúdo das escolhas das unidades, das regras de contagem e das escolhas das categorias.

Considerando a categorização, em que se busca o isolamento de elementos e os seus respectivos agrupamentos, um conjunto de categorias deve buscar a exclusão mútua, de maneira que cada elemento não pode existir em mais de uma divisão; a homogeneidade, ou seja, um único princípio de classificação deve governar a sua organização; a pertinência em que a categoria deve estar adaptada ao material de análise escolhido; a objetividade e fidelidade, sendo que diferentes partes de um material devem ser codificadas da mesma maneira; e a produtividade, de modo que o conjunto de categorias deve ser produtivo, fornecendo resultados férteis (BARDIN, 2007).

Após terem sido estabelecidas as categorias, deu-se continuidade com a análise de conteúdo, com as inferências e interpretações.

As execuções das entrevistas foram executadas pelo próprio autor e gravadas em meio digital na forma de áudio MP3 com um gravador de voz da marca Olympus, mediante a autorização do entrevistado. Em seguida, as entrevistas gravadas foram transferidas para um ultrabook, em que todas as atividades de análise serão realizadas.

Caso o entrevistado não se sentisse confortável ou não autorizasse a gravação, toda a entrevista seria anotada e posteriormente transcrita, objetivando relatar o maior detalhamento possível.

As entrevistas gravadas foram transcritas em *Word*, requerendo procedimentos minuciosos e fidedignos, que demandou em média 5 horas de trabalho para cada entrevista com um áudio de duração de 50 minutos.

Depois de concluídas as transcrições, elas foram transferidas para a análise e avaliação no *software* NVIVO versão 8. Além disso, estabeleceram-se as subcategorias, agrupadas em categorias de análise que foram estruturadas durante as etapas de análise, com embasamento pelo referencial teórico deste projeto.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Conforme Quadro 4, pode-se verificar a caracterização dos oito respondentes quanto aos cargos ocupados nos respectivos bancos, sua área de formação acadêmica e o respectivo tempo na instituição financeira e no mercado como um todo.

Quadro 4 – Caracterização dos entrevistados

Entrevista	Cargo ocupado	Graduação	Pós Graduação	Tempo na Instituição	Tempo no Mercado
RESP 1	Gerente	Administração	Latus Sensus/ Controladoria	4 anos	24 anos
RESP 2	Analista Sênior	Administração	Latus Sensus/MBA Finanças	3 anos	8 anos
RESP 3	Superintendente	Economia	Latus Sensus/MBA em Gestão	12 anos	15 anos
RESP 4	Analista Sênior	Administração	-	2 anos	6 anos
RESP 5	Gerente	Administração	Latus Sensus/MBA Finanças	6 anos	23 anos
RESP 6	Gerente	Economia	Latus Sensus/Finanças	2 anos	24 anos
RESP 7	Gerente	Administração	Latus Sensus/Gestão Empresarial	9 anos	15 anos
RESP 8	Gerente	Economia	Latus Sensus/Finanças	20 anos	20 anos

Fonte: Elaborado pelo autor.

Como primeira etapa da análise de conteúdo, foram identificadas as palavras-chave por meio de uma consulta no *software* NVIVO. As informações geradas auxiliaram no processo de avaliação e análise dos principais pontos abordados pelos entrevistados, de acordo com as gravações realizadas e organizadas no NVIVO.

Em uma segunda etapa, houve a formação das unidades de significado, todas as entrevistas foram transcritas e transferidas para o *software* NVIVO, possibilitando a criação de nós ou subcategorias, e a alocação dos trechos analisados para cada nó já previamente cadastrado, ou outro nó, caso seja necessário de acordo com a avaliação do conteúdo das entrevistas, e, conforme o Apêndice L, foram estipuladas 31 subcategorias/nós, de acordo com o conteúdo das entrevistas.

Na terceira etapa, houve a categorização, momento este em que foi realizada a classificação das unidades de significado em determinadas categorias, buscando a classificação de elementos a partir da análise das informações e agrupamento dos conceitos, a fim de responder ao problema de pesquisa deste projeto, relacionado tanto ao objetivo geral quanto aos específicos, o qual pode-se observar conforme o Apêndice M.

A quarta etapa da análise de conteúdo se refere à análise de resultados, relacionando as categorias identificadas na 3ª etapa com os elementos constantes no referencial teórico, visando, desta forma, a definição do modelo decorrente desta pesquisa.

O Apêndice N demonstra a alocação dos trechos transcritos das entrevistas concedidas pelos oito respondentes nas subcategorias do projeto, bem como a frequência dos trechos classificados dentre as 31 subcategorias.

O Apêndice O demonstra a quantidade de citação dos respondentes por subcategoria, bem como a frequência que a subcategoria foi mencionada nas oito entrevistas realizadas.

No apêndice P, pode-se verificar a frequência de palavras de ordem decrescente que os respondentes mais utilizaram em suas entrevistas, excluindo-se palavras como artigos, verbos e pronomes.

Após a realização das entrevistas com oito profissionais da área de crédito de diferentes instituições financeiras, foram observados os pontos relevantes nas 31 subcategorias e que foram agrupadas em quatro categorias.

#### **4.1 CAT 1 – Análise de Crédito**

Nesta categoria, foram abordados os conceitos de segmentação de mercado por faturamento, o nível de informalidade de processos nas empresas, o modelo, as ferramentas no processo de análise de crédito e o perfil do profissional de crédito.

##### **4.1.1 Segmentação de mercado pelo faturamento**

Os bancos de maneira geral se organizam em quatro principais segmentos, sendo eles: *Small Market*, *Middle Market*, *Corporate* e *Large Corporate*, podendo mudar a nomenclatura de banco para banco, sendo que o principal fator para esta divisão é o faturamento anual que a empresa possui.

O *Small Market*, também chamado por algumas instituições financeiras como Pequenas e Médias Empresas (PME), são as empresas que apresentam um faturamento de até R\$ 50 milhões por ano.

O *Middle Market* é a segmentação bancária que apresenta a principal necessidade de mudança no modelo de análise de crédito dos bancos. O faturamento das empresas para a



segmentação dos bancos varia de instituição para instituição, possuindo um intervalo no faturamento anual de R\$ 50 milhões a R\$ 600 milhões anuais. São empresas que possuem características tanto da segmentação *Small* quanto do *Corporate*, acentuando-se tais características da empresa de acordo com o faturamento.

O segmento *Corporate* enquadra as empresas com o faturamento anual a partir de R\$ 600 milhões até R\$ 2 bilhões.

E, por último, no segmento *Large Corporate*, são classificadas as empresas que apresentam um faturamento anual acima de R\$ 2 bilhões.

Os valores de faturamento que os bancos utilizam para enquadrarem as empresas nos respectivos segmentos podem variar de banco para banco, como também podem divergir da classificação do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

#### **4.1.2 Informalidade processual e documental**

O segmento *Small Market* enquadra empresas de pequeno porte, geralmente com características de empresas familiares que não possuem uma política interna estruturada, nem processos definidos e governança corporativa.

As empresas do *Middle Market* apresentam tanto características do *Small Market* quanto do *Corporate*. Desta maneira, encontram-se empresas tanto com características de informalidade quanto com características de formalidade de política interna, processos e governança corporativa e *compliance* bem estabelecidos, dependendo da polarização do faturamento que a empresa apresente.

Possuem uma estruturação mais formal que empresas do *Small Market* e, à medida que seu faturamento aumenta, tendem a processos maduros e aplicados similares ao da segmentação *Corporate*. De acordo com a opção da entidade jurídica e faturamento anual apresentado, quanto mais próximo o faturamento das empresas do segmento *Corporate*, são obrigadas a elaborar os relatórios societários.

Tanto as empresas do segmento *Corporate* quanto do *Large Corporate* possuem um grande nível de formalidade, com processos, política interna e governança corporativa bem definida.

### 4.1.3 Modelo e ferramentas de análise de crédito

Quanto ao modelo de análise de crédito, pode-se verificar que geralmente o processo é engessado, embasado por manuais e sistemas, além de haver a tendência da diminuição da interferência do analista de crédito, embora em algumas instituições financeiras ainda exista.

As instituições financeiras possuem índices internos para a análise. Há o cruzamento de informações internas do cliente e uma grande informalidade quanto à pesquisa em outras instituições bancárias pela rede de contato pessoal do analista de crédito com analistas de outras instituições financeiras, ocasionando uma ilegalidade pela quebra do sigilo bancário, porém esse procedimento não é institucional e oficial.

[...] relacionamento, na análise de crédito, é muito assim, todas as pessoas vão se ajudando, se ajustando e trocando figurinha; é muita troca de figurinha, não tem nenhum banco que não fale com o outro, principalmente na área de crédito. Eu passei por vários bancos, a gente acaba conhecendo muita gente, e essas pessoas acabam indo para outros bancos, e a gente sempre fica em contato [...] (RESP 2).

Pode-se verificar na prática que os modelos de análise de crédito em seu escopo macro processual vão de encontro ao que Shimko (1999) mencionou: um bom modelo de crédito deve ser bom o suficiente para ser estendido a grandes e a pequenas empresas, ainda que existam muitas particularidades de análise para cada segmento que tornam o processo peculiar da instituição.

Para o segmento *Small Market*, análise de crédito é mais mecânica, sendo que há sistemas no qual um valor de crédito pré-aprovado já é disponibilizado, como, por exemplo, o que o respondente 7 chama de “motor de crédito”. Esta automação é decorrência do valor do crédito solicitado, histórico, tipo de demanda e alto número de solicitações de crédito.

No segmento *Middle Market*, dependendo do enquadramento do faturamento da empresa, há a tendência das demandas serem mais personalizadas, necessitando de uma interferência maior do analista de crédito.

Em ambos os segmentos, *Corporate* e *Large Corporate*, as demandas de crédito possuem análises mais detalhadas. Geralmente, os valores de crédito solicitados são maiores e destinados a projetos com um nível de complexidade mais elevado.

Para todos os segmentos, há utilização de ferramentas como a SERASA, e, em casos mais específicos, são utilizadas informações de agências de risco.

Os bancos que possuem uma boa base de dados tornam o processo de análise mais fácil, pois possuem mais informações para comparação e análise, como, por exemplo, informações de concorrentes, fornecedores e parceiros da empresa tomadora. Já os bancos menores são mais vulneráveis a isso, havendo, inclusive, a tendência de conceder crédito para empresas que já sejam tomadoras de banco maiores, pois concluem que o risco da empresa foi bem aceito pelo mercado.

A demanda de análise é grande em comparação ao número de profissionais de análise de crédito disponíveis, ocorrendo pouco tempo de análise, pouco aprofundamento em cada caso de solicitação de crédito, fatores que, aliados ao desconhecimento e falta de treinamento dos profissionais, resultam em recusas e aprovações de crédito mal feitas.

[...] vai muito mais pelo qualitativo, até porque o tempo escasso que se tem para a apresentação de cada caso, imagina passar 10 casos em um dia. No comitê para a aprovação, tem que ser uma coisa muito rápida, tem que ser visual e fácil de entendimento por todos. Se der muita dúvida, precisa colocar os pontos [...] (RESP 2).

O Quadro 5 demonstra as principais características da segmentação bancária em decorrência do porte da empresa atendida.

Quadro 5 – Segmentação bancária

	Small Market	Middle Market	Corporate	Large Corporate
<b>Empresas com faturamento</b>	até R\$ 50 Milhões	de R\$ 50 milhões até R\$ 600 milhões	de R\$ 600 milhões até R\$ 2 Bilhões	Acima de R\$ 2 Bilhões
<b>As empresas apresentam Informalidade</b>	Sim	Sim ou Não	Não	Não
<b>Utilização de Relatórios da contabilidade fiscal</b>	Sim	Sim ou Não	Não	Não
<b>Utilização de Relatórios da contabilidade societária</b>	Não	Sim ou Não	Sim	Sim
<b>Empresas utilizam o IFRS/CPC</b>	Não	Não	Sim	Sim
<b>Empresas são auditadas</b>	Não	Sim ou Não	Sim	Sim

Fonte: Elaborado pelo autor.

De acordo com o Quadro 5, pode-se observar que, no segmento *Middle Market*, em decorrência de possuir um grande intervalo de faturamento, são encontradas empresas que possuem características que variam do segmento *Small Market* ao segmento *Corporate*.

Em decorrência desta polarização do *Middle Market*, no Quadro 5, foi definido graficamente o intervalo Sim/Não para os quesitos de: informalidade, utilização de relatórios da contabilidade fiscal, utilização de relatórios da contabilidade societária e se as empresas são auditadas.

[...] há uma peculiaridade para mim no *Middle Market*; as empresas são muito familiares e pouco profissionalizadas, eles chegam a crescer a determinado ponto, que passou da hora de ter uma governança corporativa. Isso a gente olha muito também, e está formando uma governança, se tem sucessão, se não tem, se os sócios já saíram da administração. Você pega grupos econômicos de 300 milhões, de 6, 7 empresas, todas são limitadas, mas você não confia tanto na informação, principalmente se não for auditada; se você pega empresa de 200, 300 milhões, os grupos que geralmente a gente pega não são auditados [...] (RESP 1).

[...] muitas empresas do mercado onde eu atuo, o de maior faturamento é de 50 milhões ano, então essas empresas. Às vezes, não têm nem um financeiro que faça uma gestão financeira adequada. Você vê o nível das empresas, mas o mercado é muito grande, e, assim, a gente tem uma carteira enorme para esse nicho de mercado, mais de 2 milhões a 50 faturamento ano; então, tem banco hoje que tem carteira de pequenas e médias. O XXX, se não me engano, chega a 80 bilhões. Então, assim, é uma coisa muito expressiva, um crédito mal concedido, um ponto fora da curva, hoje o ticket médio de uma empresa está em 200 a 400 mil reais [...] (RESP 8).

Para a análise de concessão de crédito, os analistas levam em consideração principalmente o segmento da empresa, a sazonalidade do mercado, a estrutura gerencial, a experiência dos sócios, o caráter, se a gerência é profissional, se a estrutura é familiar, se existe plano de sucessão, a finalidade para que o crédito é concedido, tudo sempre suportado por uma visita em que o analista tem a possibilidade de constatar se o que foi discutido condiz com a realidade.

[...] o cara de que tem o voto final, é importantíssimo, o crédito visitado, conhecer a pessoa, conhecer a planta, conhecer o business, a questão, o crédito não é uma ciência exata, é uma ciência *mix*, você vê números. Quanto melhor controle você tiver, maior a probabilidade de você acertar (RESP 3).

[...] uma análise dos sócios, quem são eles, como eles fundaram a empresa, sucessão, uma análise mais voltada neste sentido, mais pessoal, se a empresa está investindo, quanto é a intenção dele de crescer no próximo ano, se é 10, 15, 20%. A gente precisa saber dessas informações também: porque ele está tomando crédito? Qual é a necessidade? A gente também analisa qual a necessidade do crédito, se tiver um sentido o porquê que ele está tomando aquele dinheiro [...] (RESP 6).

#### 4.1.4 Perfil do profissional de crédito

Quanto ao perfil do profissional de crédito, conforme os respondentes 1, 5 e 7, foi verificado que há uma tendência em substituir os profissionais mais experientes por profissionais com um perfil 'Junior', com pouca experiência e com menor custo em decorrência de pressões orçamentárias, embora isto não seja regra.

De acordo com o respondente 5, os novos profissionais possuem uma rápida formação, pouco tempo de maturação, pouco conhecimento de matemática financeira, administração financeira e contabilidade.

[...] o *feeling* sempre existe, quanto menor a empresa, maior o *feeling*, flexibilidade, não estou falando de XXX, mas sim de mercado, a gente sempre deu a nossa opinião, porque o importante que eu acho é quem fez o relatório, quem visitou a empresa, colocar a opinião dele, se não, não tem o valor agregado do analista, do coordenador, ou do gerente, ou quem quer que seja [...] (RESP 1).

[...] o que interessa é o faro, a experiência do analista. A gente até brinca aqui, pode entrar um cara com 5 MBAs, crédito pé uma área, quanto mais velho melhor. Tanto é que aqui na nossa diretoria tem pessoas com muitos anos de casa, muitos anos de mercado, então, quanto mais experiência, melhor. Não adianta vir alguém com toda a parte técnica, mas alguém sem o *feeling*, aquela experiência para ver o setor. Por exemplo, já visitei 20 concessionárias. Eu sei o que perguntar, sei o que é verdade e o que não é, isso só vai fazer agregar, e uma das coisas legais do *Middle*: você vê de tudo [...] (RESP 5).

Os profissionais mais experientes estão se aposentando, ou sendo enquadrados em uma posição mais elevada no mercado, reduzindo a sua competitividade e empregabilidade em detrimento do custo.

As instituições financeiras, visualizando esta mudança da qualidade do profissional da área de crédito, vêm cada vez mais se utilizando de recursos tecnológicos e sistêmicos para a análise de crédito, deixando cada vez mais o processo engessado e balizado por sistemas, parametrizando-se informações, fazendo com que o processo seja mais automático, massificado e ágil.

[...] eu acho que atualmente nós temos muitas pessoas joviais, e que não têm experiência com crédito, e com a situação de aceleração de carreira, onde ela não teve um tempo de maturar para conhecer do negócio que ela faz. Por exemplo, você vai pedir para um gerente do XXX fazer uma análise de balanço e nenhum irá conseguir fazer, você vai pedir para ele fazer uma análise de caixa, de ciclo de estoques, e ele não vai conseguir fazer, e a mesma coisa acontece com o analista de crédito, então eu entendo a preocupação dos bancos em ter esses motores de análise automática justamente para dar uma mitigada no erro de análise de concessão de linhas [...] (RESP 7).

## 4.2 CAT 2 – Contabilidade fiscal

Quanto à utilização da contabilidade fiscal para a análise de crédito, foi observado que isto depende muito do porte da instituição a ser analisada e o modelo de crédito da instituição financeira.

A razão de alguns bancos utilizarem a contabilidade fiscal para a análise de crédito é em decorrência da falta de informações confiáveis na contabilidade societária, ou pelo fato da não obrigação legal da empresa em ter a contabilidade societária. Desta maneira, a fim de obter uma conformidade financeira das operações da empresa, solicitam a Declaração de Informações econômico-financeiras de Pessoa Jurídica (DIPJ) para tal análise. Esse procedimento vai de encontro com Costa (2012), que explica que a conformidade financeira está alinhada à prática contábil, por sua vez influenciada por propósitos fiscais.

[...] porque a gente usa muito as peças contábeis, que é do fiscal, que é de praxe; todos os comitês, todos os aprovadores de crédito, querem sempre olhar o fiscal, que é o que vale [...] (RESP 2).

[...] jogando a real, na prática, do lado do financiador, de quem fomenta o negócio, a gente, parte do fiscal do cara, eu avalio, eu avalio do nosso jeito [...] (RESP 3).

[...] a gente acaba pedindo DIPJ, pois, como tem muito balanço que é papel de pão no nosso segmento, e a auditoria do XXX é muito forte, então, assim, normalmente a gente precisa de documentos, a gente sempre pede DIPJ para comprovar que efetivamente é oficial (RESP 4).

No segmento *Small Market*, em decorrência do enquadramento legal das empresas neste segmento, como geralmente não são obrigadas a apresentar balanço e Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE), elas não possuem uma contabilidade societária estruturada e confiável. Assim, os bancos utilizam os relatórios da contabilidade fiscal, juntamente com a análise da movimentação bancária da Pessoa Jurídica e dos sócios, visando extrair informações sobre a capacidade de pagamento, fato esse também observado por Santos (2009) em que salienta a importância da análise de crédito em analisar a capacidade de pagamento do cliente.

Para as empresas enquadradas no segmento *Middle Market*, dependendo da polarização de faturamento que a empresa possua, podem ser solicitados tanto os relatórios fiscais como os societários. Em empresas com faturamentos similares ao segmento *Small Market*, os relatórios fiscais são utilizados; em empresas com faturamentos mais próximos ao

segmento *Corporate*, os relatórios fiscais não são utilizados. Os respondentes 2, 3, 4 e 7 utilizam os relatórios fiscais para a análise de crédito de empresas do *Middle*; já os respondentes 1 e 5 não utilizam.

Nas empresas de grande porte atuantes nos segmentos *Corporate* e *Large Corporate*, os relatórios fiscais não são solicitados, principalmente pelo nível governança, de maturidade e confiabilidade dos relatórios societários.

Conforme respondente 8, algumas instituições financeiras, por possuírem uma vasta base de dados, não utilizam nem os relatórios societários e tampouco os fiscais para a análise de crédito. Este banco optou por utilizar como principal meio de análise o seu banco de dados interno.

### **4.3 CAT 3 – Contabilidade societária**

Nesta categoria, foi abordada a utilização dos relatórios societários na análise de crédito e o conhecimento em *International Financial Reporting Standard* (IFRS) por parte dos analistas de crédito, que vão ao encontro ao Iudícibus (2010), pois estas informações são úteis para a tomada de decisões e avaliações.

#### **4.3.1 Utilização dos relatórios societários**

Conforme respondentes 4, 6 e 8, para as empresas do segmento *Small Market*, os relatórios societários não são levados em consideração para a análise de crédito, mesmo porque estas empresas não possuem tal obrigação, e muitas que os possuem, tais relatórios não são confiáveis.

De acordo com os respondentes 1 e 5, a contabilidade societária é utilizada principalmente para empresas de segmentadas no *Middle Market*, *Corporate* e *Large Corporate*.

No segmento *Middle Market*, somente é utilizada para as empresas que possuem as características de processos, governança e *compliance* ao do segmento *Corporate*, como constatado nas entrevistas dos respondentes 1 e 5.

Nos segmentos *Corporate* e *Large Corporate*, além da contabilidade societária, os bancos analisam outros fatores qualitativos, como o projeto para o qual o crédito se destina.

Conforme os respondentes 1, 2, 4 e 5, os relatórios societários somente possuem validade e credibilidade caso a empresa seja auditada por uma *BIG FOUR*, que são as quatro maiores empresas contábeis especializadas em auditoria e consultoria do mundo, sendo elas a PricewaterhouseCoopers, Deloitte Touche Tohmatsu, Klynveld Peat Marwick Goerdeler (KPMG) e Ernest & Young (EY).

Caso a empresa não seja auditada, ou caso seja auditada por alguma empresa Non Big Four, os relatórios societários não possuem validade de análise, e o fiscal volta a prevalecer. Há também a análise do projeto, dependendo da finalidade da solicitação do crédito, juntamente com outras ferramentas de análise, como SERASA, percepções da visita-crédito, *feeling* do analista de crédito e até mesmo informações extraoficiais de relacionamento com outros bancos, incorrendo em quebra do sigilo bancário, apesar de ser procedimento usual e não oficial.

[...] quando tem histórico no banco, só que a gente tem muito contato no mercado, Olha, eu recebi a abertura de endividamento desse cara e vi que ele trabalha com o banco X, opa, eu conheço o cara do banco X, vou ligar lá, e aí o cara fala: esse cara é assim, assim, assim, estamos saindo do cara, ou esse cara é um bom cliente. A gente troca essa informação [...] (RESP 5).

[...] informalidade, entendeu, a gente faz uma consulta interna com outros bancos, por exemplo, se a empresa tem crédito no XXX, a gente acaba tendo algum colega no XXX e a gente puxa informação dessa empresa para ver como é que estão operando lá, se essa empresa tem liquidez, se opera cobrança. A gente vê se tem liquidez ou não (RESP 6).

Das poucas instituições que focam nos relatórios da contabilidade societária, em caso de dúvida, conforme os respondentes 1 e 7, a análise da contabilidade fiscal prevalece.

[...] a visão primária é no societário, mas já trabalhei em um banco onde olhavam os dois, principalmente pela informalidade, olhávamos a DIPJ. Como o papel aceita qualquer coisa, as empresas não eram auditadas e não SAs. Olhávamos principalmente o fiscal nessas empresas menores. A gente chama de PMEs, ou *retail*, depende do banco. Então, nessas empresas menores, olha-se muito o DIPJ (RESP 1).



### 4.3.2 Conhecimento em IFRS/ CPC

De acordo com as entrevistas de todos respondentes, quanto ao conhecimento em IFRS, foi percebido o pouco ou nenhum conhecimento das normas internacionais por parte dos profissionais de análise de crédito, embora muitos possuam a consciência da necessidade do conhecimento.

Os profissionais da área de crédito desconhecem a interpretação, o racional e a base normativa dos números apresentados nos relatórios societários em decorrência do não conhecimento das IFRS. Além disso, levam em consideração os relatórios somente caso a empresa seja auditada por empresas *Big Four*.

[...] eu acho que não conhecem e não estão totalmente preparados, e não é que acreditam no número. Uma coisa é uma coisa, outra é outra. O fato de estar totalmente familiarizado com IFRS [...]. O que vai acontecer é uma falha na hora da avaliação. Isso não é no banco que eu atuo, é no geral, então pode haver uma falha de análise pela falta de conhecimento [...] (RESP 1).

[...] muito se fala sobre isso, até porque é muito o nosso dia a dia. Em todos os bancos pelo qual eu venho passando, as pessoas vivem se reciclando, fazendo cursos e com direcionamento assim. Onde isso me afeta? Mas onde realmente está certo esse tipo de contabilização, eu propriamente não fiz nenhum desses cursos, pelas entidades pelo qual eu passei, mas, assim, é o que estão fazendo, e é um dos escopos que a gente está pedindo, quando eu mesma pedi um curso lá pela IFRS [...] (RESP 2).

[...] no universo do *Middle*, a gente vê poucas empresas que se enquadram, no universo dessas novas regras contábeis [...] (RESP 5).

### 4.4 CAT 4 – Risco

Para as empresas do segmento *Small Market*, quanto à garantia, o aval dos sócios é mandatório, pois a personalidade jurídica da empresa e a da pessoa física são, muitas vezes, confundidas, sendo o patrimônio dos sócios o principal fator que suporte a maioria das operações de crédito da empresa (vide entrevistas dos respondentes 4, 6 e 7).

De acordo com os respondentes 1, 5 e 8, empresas no segmento *Middle Market* mais próximas ao segmento *Small Market*, o aval ainda é solicitado como garantia, mas por si só não é suficiente para suportar a operação, sendo necessária a utilização de garantias reais, que vão ao encontro ao Blatt (2000).

Por outro lado, conforme os respondentes 1 e 2, nas empresas do *Middle Market* com faturamento e características mais próximas do segmento *Corporate*, o aval dos sócios não é necessário, devendo apresentar as garantias reais.

Para as empresas do segmento *Corporate* e *Large Corporate*, geralmente a garantia é o próprio projeto, recebíveis deste projeto, ou até mesmo os ativos da empresa.

Em concordância com Securato (2007), outros fatores também são levados em consideração na mensuração do risco, como a situação econômica e o histórico de crédito da empresa, sócios ou diretores, além daqueles que afetam o setor em que a empresa está inserida e sua posição competitiva em relação aos demais concorrentes.

[...] isso é subjetivo, cada empresa, cada projeto tem a sua situação, tem o seu risco, ela está muito associada ao risco. Prática comum em projetos grandes é o próprio projeto está em garantia, ou o imobilizado do projeto está em garantia, vamos lá, setor de construção civil, o próprio terreno, o próprio edifício, faz parte da garantia (RESP 2).

[...] meninas dos olhos são: aplicação financeira, ou *stand by* lá fora, ou máquinas e imóveis, *stand by letter*, se vem do XXX Nova Iorque, ela pode não gerar caixa aqui, mas é aprovado. Eu opero com linha de no máximo dez milhões. Agora, se você me perguntar de uma linha de cinquenta milhões, certamente será mais estruturado (RESP 4).

#### 4.4.1 Extrato geral das entrevistas

O Quadro 6 demonstra o resumo dos pontos principais das oito entrevistas realizadas, sendo que a coluna de segmento de atuação representa o segmento em que o respondente atua, a utilização de relatórios societários e fiscais pelo banco, a utilização de um sistema de informação interno, se o gestor de crédito utiliza o *feeling* para a análise de crédito, se o modelo de análise de crédito atual é estruturado ou não estruturado e, por fim, se na opinião do respondente há a necessidade de mudança no modelo de análise de crédito atual.

A disposição do Quadro 6 foi organizada pela segmentação em que o gestor de crédito atua, sendo que em alguns casos ele atende empresas classificadas tanto no segmento *Small* e *Middle Market*, e em outros casos empresas do segmento *Middle Market* e *Corporate*. Desta forma, as empresas do segmento *Middle Market*, como já foi explicado, podem possuir características tanto do *Small* quanto do *Corporate*.

Quadro 6 – Resumo dos pontos principais

Segmento de atuação	Respondente	Utilização de Relatórios Societário	Utilização de Relatórios Fiscais	Utilização de Sistema de Informação Interno	Utilização de Sistema de Infomação Externo	O Gestor de Crédito possui Conhecimento de IFRS	Utilização do Feeling para a análise de crédito	Como é o Modelo de Crédito atual	Há a necessidade de mudança no modelo de análise de crédito
<i>Small</i>	RESP 6	Não	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Estruturado	Não
<i>Small - Middle</i>	RESP 7	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Estruturado	Sim
<i>Small - Middle</i>	RESP 4	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Estruturado	Sim
<i>Small - Middle</i>	RESP 8	Não	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Estruturado	Não
<i>Middle</i>	RESP 2	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não estruturado	Sim
<i>Middle</i>	RESP 3	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não estruturado	Não
<i>Middle</i>	RESP 5	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Estruturado	Não
<i>Middle - Corporate</i>	RESP 1	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Estruturado	Não

Fonte: Elaborado pelo autor.

O banco no qual o respondente 8 trabalha é um *Out Lier*, pois não utiliza os relatórios societários nem os fiscais, mas sim um pesado e complexo sistema de informação interna e recursos tecnológicos de análise, aliado ao grande banco de dados em decorrência do seu porte bancário e fusões ocorridas em seu negócio no passado, realizando análises dos fornecedores, de clientes, de pagamentos e recebimentos da empresa solicitante de crédito.

Dos oito respondentes desta pesquisa, cinco deles acreditam que o modelo de crédito vigente no banco não necessita mudança e apenas três acreditam que o modelo necessita mudança. Por outro lado, foi constatado que nenhum deles possui uma formação superior em contabilidade e conhecimento em IFRS/ CPC, utilizando-se de outros tipos de informações para a análise de crédito.

Como os respondentes não conhecem as IFRS ou CPC, eles não julgam a necessidade de mudança do modelo de crédito atual em decorrência das normais internacionais.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo foi realizado com o objetivo de sugerir o aperfeiçoamento do modelo de análise de crédito para empresas do segmento *Middle Market* que possuem divergências entre os relatórios contábeis societários e relatórios fiscais. Para tanto, foi realizada uma pesquisa do tipo exploratório e método qualitativo, utilizando como procedimento para a coleta de dados entrevistas em profundidade com gestores de crédito de bancos de porte médio e grande no Brasil.

O que foi discutido na análise dos resultados, por meio da categoria Análise de Crédito (CAT 1), foi identificada a necessidade de melhoria no processo de análise de crédito do segmento *Middle Market*, pois possui um amplo intervalo de faturamento, de R\$ 50 milhões a R\$ 400 milhões, apresentando características extremas, tanto do Segmento *Small Market* como do *Corporate*.

Atualmente, a análise de crédito de empresas classificadas no *Middle Market*, dependendo da instituição bancária, possui características de análise do *Small Market*, ou do segmento *Large*, desta forma incorrendo em probabilidade de erro dependendo do desajuste do modelo de análise.

As empresas com o faturamento mais próximo ao segmento *Small Market* tendem mais à informalidade, a processos mais flexíveis, à não profissionalização do gerenciamento e administração da empresa, muitas vezes sob a administração do próprio fundador, ou de seus familiares.

Conforme observamos pela análise da categoria Contabilidade Fiscal (CAT 2), as empresas do *Middle Market* que estão com o faturamento mais próximo ao *Small Market*, são analisados os relatórios fiscais.

Por meio da categoria Contabilidade Societária (CAT 3), foi observado que as empresas do segmento *Middle Market*, que estão com o faturamento mais próximos ao segmento *Corporate*, geralmente possuem os relatórios societários auditados por empresas menores devido a custo mais acessível em comparação as empresas.

Conforme observado na categoria Análise de Crédito (CAT 1), as empresas com o faturamento mais próximo ao segmento *Corporate* possuem a tendência de uma maior formalidade, processos mais estruturados, políticas internas, regras de *compliance* mais definidas e governança corporativa bem estruturada.

Para a elaboração do desenho teórico de análise de crédito para empresas do *Middle Market*, que apresentam divergências entre a contabilidade societária e a contabilidade fiscal, foram estabelecidas algumas premissas:

- a) um esquema de análise de crédito padrão que seja aplicável em todos os bancos, ou seja, não customizado a uma determinada instituição, pois, conforme a pesquisa realizada, cada banco possui suas idiossincrasias;
- b) treinamento e conhecimento de IFRS, CPC e legislação fiscal de todos os gestores de análise de crédito;
- c) treinamento e aperfeiçoamento continuado, a fim de acompanhar as atualizações em IFRS, CPC e legislação tributária;
- d) um processo que seja ágil e flexível;
- e) um desenho teórico quando testado, gere um modelo que não necessite de vultosos investimentos em infraestrutura e tecnologia da informação.

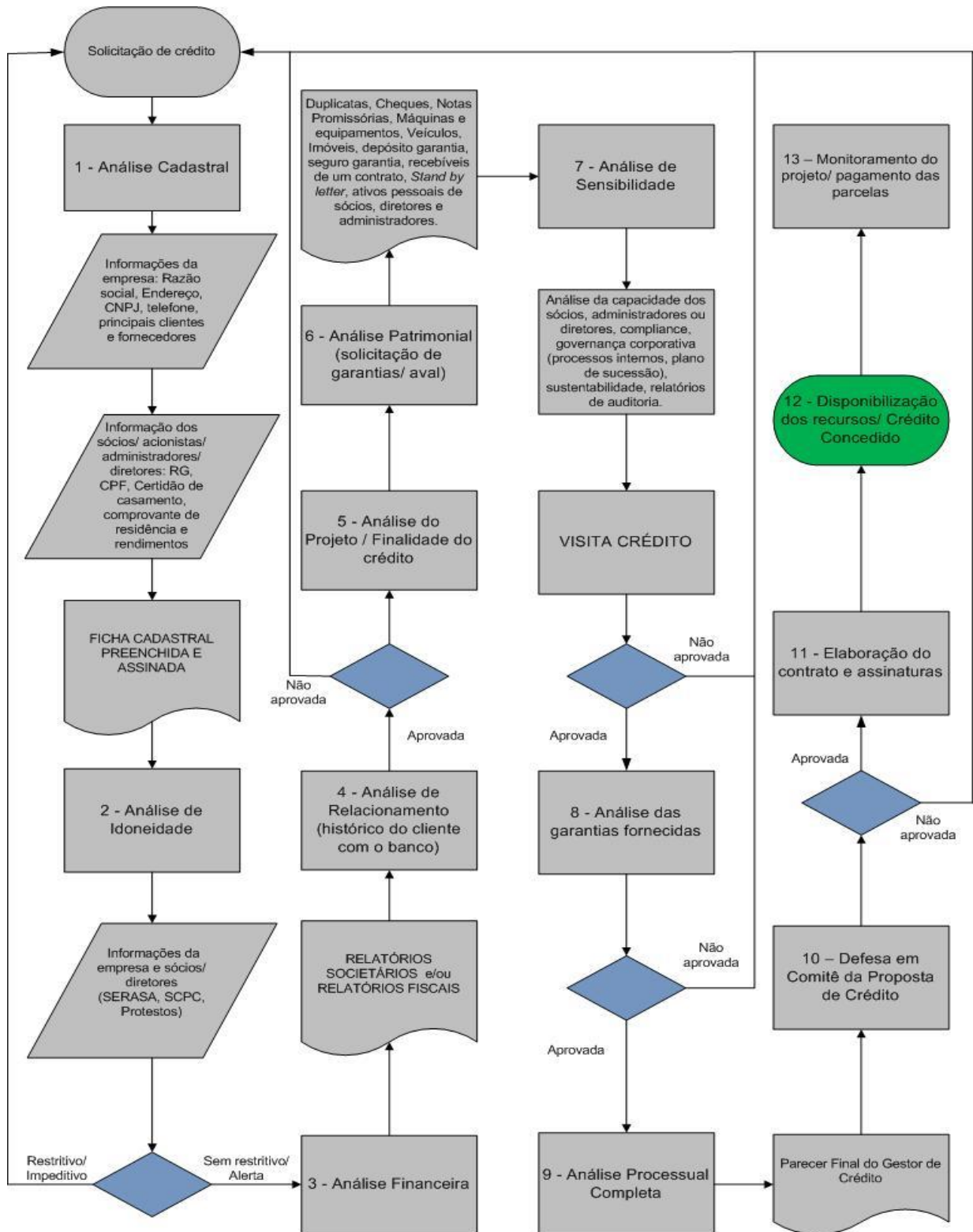
A Figura 2 retrata um fluxograma genérico de como é realizada a análise de crédito pelos bancos atualmente. Podendo divergir em alguns detalhes e particularidades de cada instituição, buscou-se retratar os macros processos que envolvem o modelo corrente.

A partir do modelo atual e com base nas premissas anteriores, por meio deste estudo, foi sugerida a adoção deste desenho teórico de análise de crédito composto por 13 fases, conforme a Figura 3.

Neste texto, partiu-se do princípio de um conhecimento básico de análise de crédito, logo não houve um aprofundamento das fases de análise cadastral, análise de idoneidade, análise de relacionamento, análise de garantias e análise de sensibilidade.

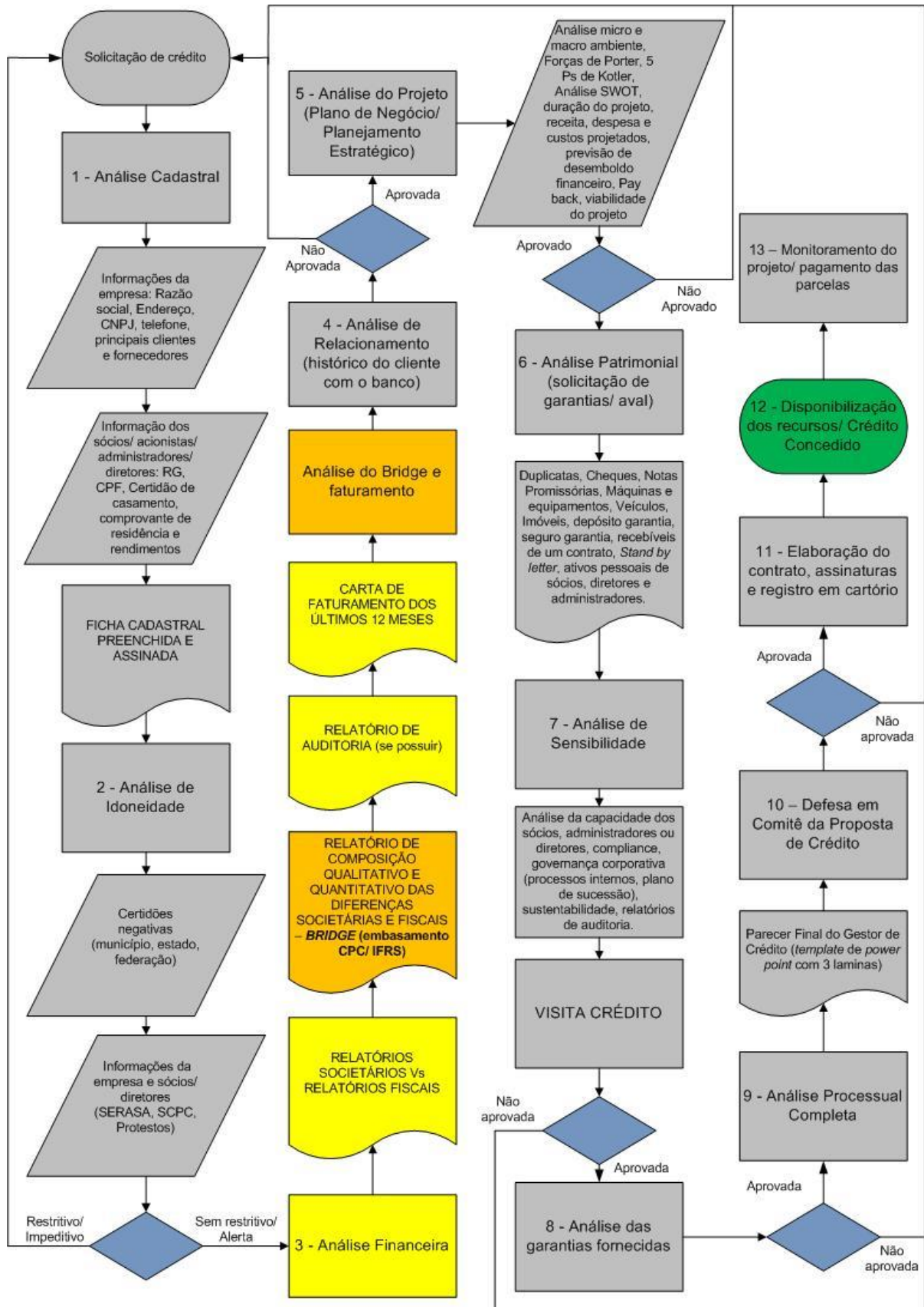
A Figura 4 demonstra a fase de análise financeira, que é a principal mudança sugerida se compararmos o modelo de análise de crédito atual e o esquema proposto.

Figura 2 – Fluxograma: modelo de crédito atual



Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 3 – Fluxograma: desenho teórico de crédito proposto



Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 4 – Fluxograma: análise financeira



Fonte: Elaborado pelo autor.



É pela análise financeira que é possível determinar a capacidade de pagamento do tomador de crédito. Blatt (1999) explica que, por meio das informações das demonstrações financeiras, é possível a determinação das forças e fraquezas financeiras do cliente, podendo, desta maneira, verificar a análise da renda total do cliente e análise de compatibilidade com os créditos pretendidos, perfazendo uma etapa de vital importância no processo de análise dos riscos de crédito.

É nesta fase que são apresentados e analisados os relatórios financeiros societários e relatórios fiscais, momento em que são observados aspectos de disparidades práticas e conceituais, sendo necessário o real entendimento da composição destas diferenças.

De acordo com as análises da Contabilidade Societária (CAT 3), foi proposto que os relatórios financeiros societários deverão estar obrigatoriamente assinados pelo administrador e pelo contador devidamente registrado no CRC.

Para o entendimento da composição destas diferenças entre os relatórios societários e fiscais de acordo com as análises das categorias Contabilidade Fiscal (CAT 2) e Contabilidade Societária (CAT 3), conforme Figura 5, foi sugerida a utilização de um relatório que mostre a composição destas diferenças, o *Bridge Report*.

O *Bridge Report* tem a finalidade de fazer o ajuste entre os relatórios societários e os fiscais.

Outra sugestão, conforme análise da categoria Contabilidade Societária (CAT 3), é a seguinte: caso a empresa seja auditada, os relatórios de auditoria deverão ser aceitos desde que a empresa seja registrada no Instituto de Auditores Independentes do Brasil (IBRACON).

Também será analisada a carta de faturamento dos últimos 12 meses e a projeção do faturamento dos próximos 12 meses, a fim de verificar alguma sazonalidade no segmento e cruzar as informações com os relatórios societários e fiscais, visando, desta maneira, uma melhor eficiência e eficácia na determinação da capacidade de pagamento.

De acordo com a categoria Risco (CAT 4), foi verificada a obrigatoriedade de garantias para suportar o risco do crédito concedido; por outro lado, também foi constatado nas categorias Contabilidade Fiscal (CAT 2) e Contabilidade Societária (CAT 3) que os processos de análises dos relatórios fiscais e societários poderiam ser aperfeiçoados.

As sugestões de melhorias têm a finalidade de mitigar o risco de inadimplência, deixando de tornar obrigatória a apresentação de garantias, proporcionando aos bancos uma maior flexibilidade na análise e solicitação de garantias aos clientes, caso ainda julguem necessário.

Figura 5 – Bridge Report

XXXXX Ltda		Actual October 2011 YTD		BRIDGE	Actual October 2011 YTD		Justification
Reporting Currency (000)		IFRS			Tax Report		
<b>INCOME STATEMENT</b>							
311	GROSS SALES	10.400.001		5.660.000	16.060.001		IAS 11
312	SALES DEDUCTIONS	861			861		
<b>31</b>	<b>NET SALES</b>	<b>10.399.139</b>	<b>100,0%</b>		<b>16.060.862</b>	<b>100,0%</b>	
32	MATERIAL COSTS	3.600.000	34,6%	1.560	3.601.560	22,4%	Grp Internal Policy
<b>3CB1</b>	<b>CONTRIBUTION MARGIN 1</b>	<b>6.799.139</b>	<b>65,4%</b>		<b>12.459.302</b>	<b>77,6%</b>	
331	CHANGE INVENTORIES .FIN. PRODUCTS	-	0,0%		-	0,0%	
332	OWN WORK PERFORMED	-	0,0%		-	0,0%	
<b>3IO</b>	<b>INCOME FROM OPERATIONS</b>	<b>6.799.139</b>	<b>65,4%</b>		<b>12.459.302</b>	<b>77,6%</b>	
34120	SALARIES AND WAGES	1.850.768	17,8%		1.850.768	11,5%	
34125	BONUSES	28.765	0,3%		28.765	0,2%	
34130	SOCIAL INSURANCES	628.080	6,0%		628.080	3,9%	
34133	PENSION COSTS	-	0,0%		-	0,0%	
34135	OTHER PERSONNEL EXPENSES	250.167	2,4%		250.167	1,6%	
34140	TRAINING EXPENSES	-	0,0%		-	0,0%	
34101	PERSONNEL RENT (INCOME) - GC	-	0,0%		-	0,0%	
34100	PERSONNEL RENT (EXPENSE) - GC	-	0,0%		-	0,0%	
34145	PERSONNEL RENT	-	0,0%		-	0,0%	
<b>34</b>	<b>PERSONNEL COSTS</b>	<b>2.757.780</b>	<b>26,5%</b>		<b>2.757.780</b>	<b>17,2%</b>	
350	DISTRIBUTION COSTS	85.327	0,8%		85.327	0,5%	
351	OTHER MATERIALS AND SUPPLIES	-	0,0%		-	0,0%	
352	UTILITIES	46.923	0,5%		46.923	0,3%	
353	REPAIRS AND MAINTENANCE	38.677	0,4%		38.677	0,2%	
35325	MAINTENANCE COST SOFTWARE	-	0,0%		-	0,0%	
35330	MAINTENANCE COST HARDWARE	-	0,0%		-	0,0%	
35335	OUTSOURCING IT SERVICES	-	0,0%		-	0,0%	
354	OPERATING LEASING AND RENTS	264.872	2,5%		264.872	1,6%	
355	FEES	30.321	0,3%		30.321	0,2%	
35525	FEE IT	-	0,0%		-	0,0%	
35535	DATA LINE COMMUNICATION	-	0,0%		-	0,0%	
35842	TELEPHONE	27.840	0,3%		27.840	0,2%	
35843	MOBILE PHONE	20.114	0,2%		20.114	0,1%	
356	MARKETING EXPENSES	33.460	0,3%		33.460	0,2%	
357	TRAVEL EXPENSES	222.105	2,1%		222.105	1,4%	
35820	INSURANCES	15.197	0,1%		15.197	0,1%	
35860	CAPITAL AND PROPERTY TAXES	27.312	0,3%		27.312	0,2%	
35840	OTHER ADMINISTRATION EXPENSES	529.128	5,1%		529.128	3,3%	
35901	GROUP INTERNAL ALLOCATION (INCOME)	-	0,0%		-	0,0%	
359	GROUP INTERNAL ALLOCATION (EXPENSES)	-	0,0%		-	0,0%	
<b>35</b>	<b>OTHER OPERATING EXPENSES</b>	<b>1.341.276</b>	<b>12,9%</b>		<b>1.341.276</b>	<b>8,4%</b>	
361	DEPRECIATIONS ON TANGIBLE ASSETS	237.415	2,3%	15.400	252.815	1,6%	Grp Internal Policy
36137	DEPRECIATIONS ON HARDWARE	-	0,0%		-	0,0%	
36225	DEPRECIATIONS ON SOFTWARE	-	0,0%		-	0,0%	
362	DEPRECIATIONS ON INTANGIBLE ASSETS	-	0,0%		-	0,0%	
	DEPRECIATIONS	-	0,0%		-	0,0%	
363	DEPRECIATIONS GC (only for allocation to EBITDA)	-	0,0%		-	0,0%	
<b>36</b>	<b>DEPRECIATIONS</b>	<b>237.415</b>	<b>2,3%</b>		<b>252.815</b>	<b>1,6%</b>	
<b>3OP1</b>	<b>OPERATIONAL PROFIT</b>	<b>2.462.669</b>	<b>23,7%</b>		<b>8.107.432</b>	<b>50,5%</b>	
371	OTHER OPERATING INCOME	-50	0,0%		-50	0,0%	
372	OTHER OPERATING EXPENSES	-46.785	-0,4%		-46.785	-0,3%	
<b>3OP2</b>	<b>EBITA (before g/l acq. &amp; div. &amp; d.i.a.)</b>	<b>2.509.503</b>	<b>24,1%</b>		<b>8.154.266</b>	<b>50,8%</b>	
37600	DIVISIONAL INTERNAL ALLOCATION (approved by Hea	-	0,0%		-	0,0%	
376	GAIN/LOSS FROM ACQ. & DIV.	-	0,0%		-	0,0%	
<b>3OP3</b>	<b>EBITA (after g/l acq. &amp; div. &amp; d.i.a.)</b>	<b>2.509.503</b>	<b>24,1%</b>		<b>8.154.266</b>	<b>50,8%</b>	
381	AMORTIZATION OF GOODWILL	-	0,0%		-	0,0%	
<b>3EBIT</b>	<b>EBIT</b>	<b>2.509.503</b>	<b>24,1%</b>		<b>8.154.266</b>	<b>50,8%</b>	
411	INTEREST INCOME	18.506	0,2%		18.506	0,1%	
412	INTEREST EXPENSES	607.418	5,8%		607.418	3,8%	
421	REALIZED CURRENCY EXCHANGE GAINS/LOSSES	-	0,0%		-	0,0%	
422	UNREALIZED CURRENCY EXCHANGE GAIN/LOSSES	-105.262	-1,0%		-105.262	-0,7%	
42209	- of which CTA on GC constant consolidation	-			-	0,0%	
425	OTHER FINANCING INCOME	-	0,0%		-	0,0%	
426	OTHER FINANCING EXPENSES	57.353	0,6%		57.353	0,4%	
43	DIVIDENDS AND LOSSES ASSUMED	-401.000	-3,9%		-401.000	-2,5%	
44	EQ. INCOME/(LOSS) FROM PARTICIP. & BADWILL	-	0,0%		-	0,0%	
<b>4IBEM</b>	<b>INCOME BEFORE EXTRAORDINARY, INCOME TAXE</b>	<b>2.158.975</b>	<b>20,8%</b>		<b>7.803.738</b>	<b>48,6%</b>	
45	EXTRAORDINARY	-	0,0%		-	0,0%	
<b>4IBIM</b>	<b>INCOME BEFORE INCOME TAXES AND MINORITY</b>	<b>2.158.975</b>	<b>20,8%</b>		<b>7.803.738</b>	<b>48,6%</b>	
461	CURRENT INCOME TAX EXPENSES	-	0,0%		-	0,0%	
462	DEFERRED INCOME TAXES	-	0,0%		-	0,0%	
<b>46</b>	<b>TAXES</b>	<b>2.158.975</b>	<b>20,8%</b>		<b>7.803.738</b>	<b>48,6%</b>	
<b>4IBM</b>	<b>INCOME BEFORE MINORITY</b>	<b>-</b>	<b>0,0%</b>		<b>-</b>	<b>0,0%</b>	
47	NON CONTROLLING INTERESTS	-	0,0%		-	0,0%	
<b>4NI</b>	<b>NET INCOME/(LOSS)</b>	<b>2.158.975</b>	<b>20,8%</b>		<b>7.803.738</b>	<b>48,6%</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme foi verificado na categoria Contabilidade Societária (CAT 3), os profissionais de crédito não conhecem IFRS/ CPC, e, visando a correta análise do Bridge Report, foi sugerido o treinamento continuado dos profissionais de análise de crédito em IFRS/ CPC, e alinhamento dos procedimentos das Normas Internacionais com as Auditorias Internas dos bancos, uma vez que as normas estão em constante atualização. Tal treinamento e conhecimento também deverá ser disponibilizado aos auditores internos dos bancos para fins de alinhamento interno nas instituições financeiras.

Por fim, tendo sido uma pesquisa exploratória sobre o tema, alguns aspectos não foram considerados ou aprofundados, deixando a oportunidade para explorá-los em estudo futuros, tais como:

- a) aumentar a base de dados por meio de um maior número de respondentes;
- b) aprofundar as análises de empresas do segmento *Middle Market*, com o faturamento mais próximo ao segmento *Corporate*;
- c) testar o desenho teórico de crédito sugerido.

## REFERÊNCIAS

ACEVEDO, Claudia Rosa; NOHARA, Jouliana Jordan. **Monografia no curso de Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ALEXANDER, Carol (Ed.). **Risk Management and Analysis**. Measuring and Modelling Financial Risk. Chichester: John Wiley & Sons, 1998. 2 v.

ANTUNES, Maria Thereza Pompas; GRECCO, Marta Cristina Pelucio; FORMIGONI, Henrique; MENDONÇA NETO, Octávio Ribeiro de. A adoção no Brasil das normas internacionais de contabilidade IFRS: o processo e seus impactos na qualidade da informação contábil. **Revista Economia & Relações Internacionais**, São Paulo, v. 10, n. 20, p. 5-19, jan. 2012.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2007.

BERELSON, Bernard Reuben. **Content analysis in communication research**. Glencoe: The Free Press, 1954.

BERNSTEIN, Peter L. **Desafio aos deuses: A fascinante história do risco**. 9. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

BEUREN, Ilse Maria; LONGARAY, André Andrade; RAUPP, Fabiano Maury; SOUSA, Marco Aurélio Batista; COLAUTO, Romualdo Douglas; PORTON, Rosimere Alves de Bona. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

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

BLATT, Adriano. **Avaliação de Risco e Decisão de Crédito: Um Enfoque Prático**. São Paulo: Nobel, 1999.

\_\_\_\_\_. **Crédito – Dicas práticas para analisar e conceder crédito**. 3. ed. São Paulo: Editora STS, 2000.

BNDES. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. Disponível em: <[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Institucional/Apoio\\_Financeiro/porte.html](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/porte.html)> Acesso em: 15 jul. 2014.

BORGES, Luiz Ferreira Xavier; BERGAMINI JUNIOR, Sebastião. O Risco Legal na Análise de Crédito. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 16, p. 215-260, dez. 2001.

BRASIL. **Lei nº 4.131, de 03 de Setembro de 1962**. Disciplina a aplicação do capital estrangeiro e as remessas de valores para o exterior e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L4131.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4131.htm)>. Acesso em: 27 jan. 2015.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 10.833, de 29 de Dezembro de 2003.** Dispõe sobre a legislação tributária federal. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2003/110.833.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/110.833.htm)>. Acesso em: 27 jan. 2015.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 12.973, de 13 de Maio de 2014.** Dispõe sobre a conversão da Medida Provisória nº 627 de 2013. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/Lei/L12973.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/Lei/L12973.htm)>. Acesso em: 01 mar. 2015.

\_\_\_\_\_. **Lei complementar nº 116, de 31 de Julho de 2003.** Dispõe sobre o Imposto sobre serviços de qualquer natureza. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp116.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp116.htm)>. Acesso em: 27 jan. 2015.

\_\_\_\_\_. **Instrução Normativa nº 21, de 13 de Março de 1979.** Disponível em: <<http://www.portaltributario.com.br/legislacao/in2179.htm>>. Acesso em: 30 jun. 2014.

\_\_\_\_\_. **CPC 00 (R1). Estrutura Conceitual para a Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro.** Disponível em: <[http://static.cpc.mediasgroup.com.br/Documentos/147\\_CPC00\\_R1.pdf](http://static.cpc.mediasgroup.com.br/Documentos/147_CPC00_R1.pdf)>. Acesso em: 14 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. **CPC PME (R1). Pronunciamento Técnico PME Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas.** Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=79>>. Acesso em: 16 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. **CPC 17. Contratos em Construção.** Disponível em: <[http://www.cpc.org.br/pdf/CPC%2017%20\(R1\)%2019102012.pdf](http://www.cpc.org.br/pdf/CPC%2017%20(R1)%2019102012.pdf)>. Acesso em: 21 jul. 2014.

BRITO, Giovani Antônio Silva; ASSAF NETO, Alexandre. Modelo de classificação de risco de crédito de empresas. **Revista Contabilidade e Finanças (USP)**, São Paulo, v. 19, n. 46, p.18-29, jan./abr. 2008.

CAOQUETTE, John B.; ALTMAN, Edward I.; NARAYANAN, Paul. **Gestão do Risco de Crédito.** O próximo grande desafio financeiro. São Paulo: Qualitymark, 2000.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica.** 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

COSTA, Patricia de Souza. **Implicações da adoção das IFRS sobre a conformidade financeira e fiscal das companhias abertas brasileiras.** 2012. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012. 191 f.

CRESWELL, Jonh W. **Qualitative Inquiry and Research Desigh.** Choosing Among Five Traditions. Londres: Sage Publications, 1998.

EIFERT, D. S. **Análise Quantitativa na Concessão de Crédito versus inadimplência:** um estudo empírico. 2003. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

EUA. **IAS 11. Construção de Contratos.** Disponível em: <<http://www.iasplus.com/en/standards/ias/ias11>>. Acesso em: 21 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. **IRS. Internal Revenue Service.** Disponível em: <[www.irs.gov](http://www.irs.gov)>. Acesso em: 26 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. **IAS 01. Presentation of Financial Statements.** Disponível em: <<http://www.iasplus.com/en/standards/ias/ias1>>. Acesso em: 19 fev. 2015.

FORMIGONI, Henrique. ANTUNES, Maria Thereza Pompas. PAULO, Edilson. Diferença entre o Lucro Contábil e Lucro Tributável: Uma Análise sobre o Gerenciamento de Resultados Contábeis e Gerenciamento Tributário nas Companhias Abertas Brasileiras. **BBR**, Vitória-ES, v. 6, n. 1, p. 44-61, jan./abr. 2009. Disponível em: <[http://www.mackenzie.com.br/fileadmin/PUBLIC/UP\\_MACKENZIE/servicos\\_educacionais/stricto\\_sensu/Ciencias\\_Contabeis/Producao\\_Cientifica/Diferenca\\_entre\\_o\\_lucro\\_contabil\\_e\\_lucro\\_tributavel.pdf](http://www.mackenzie.com.br/fileadmin/PUBLIC/UP_MACKENZIE/servicos_educacionais/stricto_sensu/Ciencias_Contabeis/Producao_Cientifica/Diferenca_entre_o_lucro_contabil_e_lucro_tributavel.pdf)>. Acesso em: 13 jul. 2014.

GALLO, Mauro Fernando. **A relevância da abordagem contábil na mensuração da carga tributária nas empresas.** 2007. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007. 400 f.

GITMAN, Lawrence. **Princípios de administração financeira.** 10. ed. São Paulo: Bookman, 2008.

GUIMARÃES, Ailton. **Previsão de insolvência:** um modelo baseado em índices contábeis com utilização da análise discriminante. 2006. Dissertação (Mestrado em Economia de empresas) – Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2006. 99 f.

HOUAISS, Antonio. **Grande Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa [online].** [S.l.]: Instituto Antonio Houaiss – UOL. 2012. Disponível em: <<http://houaiss.uol.com.br>>. Acesso em: 1 set. 2014.

IUDÍCIBUS, Sérgio; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens; SANTOS, Ariovaldo dos. **Manual de Contabilidade Societária.** São Paulo: Ed. Atlas. 2010.

KIMURA, Herbert; PERERA, Luiz Carlos Jacob. Modelo de otimização da gestão de risco em empresas não financeiras. **Revista Contabilidade e Finanças (USP)**, São Paulo, n. 37, p. 59-72, jan./abr. 2005.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KPMG. **Defining Issues,** n. 13/14, mar. 2013. Disponível em: <[http://www.kpmg.at/uploads/media/FN\\_DI13-14\\_01.pdf](http://www.kpmg.at/uploads/media/FN_DI13-14_01.pdf)>. Acesso em: 28 jul. 2014.

MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços:** abordagem básica e gerencial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MALÁSIA. **FRS 111. Constructions Contracts.** Disponível em: <[http://www.masb.org.my/index.php?option=com\\_content&view=article&id=112:frs111-pg2&catid=6:masb-exclude-private](http://www.masb.org.my/index.php?option=com_content&view=article&id=112:frs111-pg2&catid=6:masb-exclude-private)>. Acesso em: 21 jul. 2014.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MCKENZIE, Sandy (Ed.). **Risk management with derivatives**. Londres: Macmillan Press Ltd, 1992.

ONG, Michael K. **Internal Credit Risks Models**. Capital Allocation and Performance Measurement. Londres: Risks Books, 1999.

PERERA, Luiz Carlos Jacob. **Decisões de Crédito para grandes corporações**. 1998. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1998. 298 f.

\_\_\_\_\_. (Org.). **Crédito** – História, fundamentos e modelos de análise. Gerenciamento de Crédito. São Paulo: Saint Paul, 2013.

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

\_\_\_\_\_. **Análise de crédito: empresas, pessoas físicas, agronegócio e pecuária**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. **Análise de Crédito** – Concessão e Gerência de Empréstimos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

SECURATO, José Roberto (Coord.). **Cálculo Financeiro das Tesourarias** – Bancos e Empresas. 3. ed. São Paulo: Saint Paul Editora, 2005.

\_\_\_\_\_. **Crédito: Análise e Avaliação do Risco** – Pessoas Físicas e Jurídicas. São Paulo: Saint Paul Editora, 2007.

SHIMKO, David (Ed.). **Credit Risk Models and Management**. Londres: Risk Books, 1999.

SILVA, José Pereira da. **Gestão e análise de risco de crédito**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, Marise Borba de; GRICOLO, Tânia Maris. Metodologia para iniciação científica à prática da pesquisa e da extensão II. In: **Caderno pedagógico**. Florianópolis: UDESC, 2002.

SILVA, Ricardo Luis Menezes da. **Adoção completa das IFRS no Brasil: qualidade das demonstrações contábeis e o custo de capital próprio**. 2013. 219 f. Tese (Doutorado em Ciências) – Curso de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013. 209 f.

WALL, Larry. D.; PETERSON, Pamela .P. “Banks’ response to Binding Regulatory Capital Requirements, Federal Reserve bank of Atlanta”. **Economic Review**, Atlanta, march/ april 2010.p. 1-17,Disponível em: <<https://www.frbatlanta.org/.../Wallpete.pdf>>. Acesso em: 6 nov. 2014.

**APÊNDICES**

Apêndice A	- CONVITE FORMAL	96
Apêndice B	- TERMO DE CONFIDENCIALIDADE	97
Apêndice C	- ROTEIRO DE ENTREVISTA	98
Apêndice D	- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 1	101
Apêndice E	- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 2	105
Apêndice F	- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 3	111
Apêndice G	- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 4	114
Apêndice H	- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 5	119
Apêndice I	- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 6	124
Apêndice J	- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 7	128
Apêndice K	- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 8	132
Apêndice L	- LISTA DE NODES/ SUBCATEGORIAS	136
Apêndice M	- LISTA DE CATEGORIAS	137
Apêndice N	- FREQUÊNCIA DE CITAÇÃO DE RESPONDENTES EM SUBCATEGORIAS	138
Apêndice O	- FREQUÊNCIA DE CITAÇÃO DAS SUBCATEGORIAS	139
Apêndice P	- FREQUÊNCIA DE PALAVRAS	140



## Apêndice A – CONVITE FORMAL

São Paulo, 10 de Outubro de 2014.

Formalização do Convite para Participação da Pesquisa  
Assunto: Mestrado Profissional – Entrevista Tiago de Vasconcelos

Prezado Sr. XXX

Conforme contato já realizado, preciso agendar com o senhor (a) uma entrevista para levantamento das questões relativas ao meu trabalho do Mestrado Profissional da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Para o cumprimento do cronograma, precisaria que nossa conversa fosse realizada até 30.11.2014, levando aproximadamente de 20 a 30 minutos.

**Tema: Diagnóstico de um Modelo de Análise de Concessão de Crédito para Empresas com Divergências entre a Contabilidade Societária e a Contabilidade Fiscal.**

Favor informar local e horário mais apropriado de acordo com a sua disponibilidade.

Obrigado pela ajuda e colaboração nesta pesquisa.



Tiago de Vasconcelos  
Mestrando do programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis  
Mestrado Profissional em Controladoria Empresarial

## **Apêndice B – TERMO DE CONFIDENCIALIDADE**

São Paulo, \_\_ de Outubro de 2014.

### **Termo de Confidencialidade**

Assunto: Mestrado Profissional – Entrevista Tiago de Vasconcelos

Prezado Sr. XXX

Conforme contato já realizado, eu assumo este Termo de Confidencialidade de entrevista em que tanto o nome da Instituição Financeira, quanto o nome do profissional de crédito, sob penalidades da lei, não serão expostos na divulgação da Dissertação do Mestrado Profissional da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

**Tema: Diagnóstico de um Modelo de Análise de Concessão de Crédito para Empresas com Divergências entre a Contabilidade Societária e a Contabilidade Fiscal.**

Obrigado pela ajuda e colaboração nesta pesquisa.



Tiago de Vasconcelos  
Mestrando do programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis  
Mestrado Profissional em Controladoria Empresarial

## Apêndice C – ROTEIRO DE ENTREVISTA

### Roteiro de Entrevista – não estruturado

**Título do Trabalho:** Diagnóstico de um Modelo de Análise de Concessão de Crédito para Empresas com Divergências entre a Contabilidade Societária e a Contabilidade Fiscal.

Esta pesquisa faz parte da Dissertação a ser apresentada ao programa de Pós-graduação *stricto sensu* em Ciências Contábeis, Curso de Mestrado Profissional em Controladoria Empresarial da Universidade Presbiteriana Mackenzie, sob a orientação do Prof. Dr. Luiz Carlos Jacob Perera. Agradeço a sua colaboração para a realização deste trabalho, cujo benefício será gerado a favor da atividade empresarial, mais especificamente no campo de análise de crédito.

**Objetivo de estudo:** Esta pesquisa tem por objetivo aperfeiçoar o modelo de análise para a concessão de crédito para uma empresa que apresente divergências entre os relatórios societários e os relatórios da contabilidade fiscal.

**Processo de Entrevista:** A entrevista é composta por perguntas abertas e fechadas, de forma que o entrevistado possa fornecer informações relevantes sobre o objeto deste estudo. Primeiramente será exposto o estudo de caso da empresa *Monorail Engineering* (nome fictício) para em seguida discutirmos sobre as questões a seguir.

O tempo estimado de duração da entrevista é de 20` a 30`.

#### 1. **MONORAIL ENGINEERING**

Em muitas empresas do setor de Construção (não apenas construção civil), há uma grande divergência entre a contabilidade societária e a contabilidade fiscal, isto porque o reconhecimento das receitas ocorre em momentos diferentes, gerando relatórios societários e fiscais totalmente distintos. Com a introdução das normas internacionais de contabilidade a partir de 2008, as empresas do Setor de Construção passaram a adotar os procedimentos do Comitê de Pronunciamento Contábil 17 (CPC 17) – Contratos de Construção – correlato ao

*International Accounting Standards 11 (IAS 11)* e o *Financial Report Standards 11 (FRS 11)*, para fazer a contabilidade de suas operações. O referido pronunciamento contábil permite o reconhecimento de suas receitas e despesas por estágio de execução (*stage of completion*), tomando-se como base a proporção dos custos incorridos no período em relação aos custos totais do contrato. Todavia, para o Fisco, o reconhecimento da receita se dá mediante à emissão da nota fiscal, que segue as condições expostas no contrato, que geralmente baseia-se no percentual de evolução física da obra realizada. É possível que enquanto a contabilidade societária apresenta lucro, a fiscal apresenta prejuízo, por reconhecer uma receita menor proporção que os custos incorridos no período. Esta situação se torna um problema quando a companhia precisa obter crédito nas instituições financeiras, que tomam por base as demonstrações contábeis, tanto fiscal quanto contábil, e quando verifica a disparidade entre as duas, acaba por ser conservadora e considerar o resultado fiscal, negando o crédito.

## **2. PERGUNTAS FECHADAS**

### **A. CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO**

A1 – Instituição Financeira: \_\_\_\_\_

### **B. CARACTERIZAÇÃO DO RESPONDENTE**

B1 – Cargo: \_\_\_\_\_

B2 - Tempo na Organização: \_\_\_\_\_

B3 – escolaridade:

Graduação ( ) Especialização ( ) Mestrado ( ) Doutorado ( )

B4 – área de estudo

Contabilidade ( ) Administração ( ) Economia ( ) Outros ( ) \_\_\_\_\_

### 3. PERGUNTAS ABERTAS

- 3.1 – Quais são os fatores levados em consideração na análise de crédito de uma empresa?
- 3.2 – Quais os procedimentos de análise de crédito vigentes para empresas que apresentam divergências entre os relatórios financeiros societários (CPC/ IFRS) e os relatórios fiscais?
- 3.3 – Qual são os fatores que mais são levados em consideração em uma análise de crédito: fatores quantitativos ou qualitativos?
- 3.4 - Em sua opinião, o fator “preparação profissional do analista de crédito” pode contribuir para uma análise subjetiva mais assertiva?
- 3.5 – Em sua opinião os profissionais de crédito estão familiarizados com os pronunciamentos contábeis emitidos pelo CPC/ IFRS para a correta avaliação da empresa tomadora em uma análise de crédito?
- 3.6 – Em sua opinião você acha que no Brasil a concessão de crédito tende a um “conservadorismo” no momento da análise da empresa tomadora?
- 3.7 – O modelo interno de análise de crédito da sua instituição financeira tem um caráter flexível? Explique.
- 3.8 - Há algum procedimento que julga importante que não é levado em consideração no modelo de análise de crédito?
- 3.9 – O senhor já analisou alguma empresa com características semelhantes à *Monorail Engineering*? Se positivo, qual foi o seu parecer?
- 3.10 – O Sr. gostaria de fazer alguma observação adicional relativa ao tema de pesquisa?



Tiago de Vasconcelos  
Mestrando do programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis  
Mestrado Profissional em Controladoria Empresarial

## Apêndice D – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 1

**TV: Você é formado em que?**

R: Em Administração de empresas pela FAAP com ênfase em finanças, e tenho uma pós graduação em controladoria pelo Mackenzie.

**TV: Sua experiência em crédito, quantos anos?**

R: Aproximadamente, 24 para 25 anos, 16 anos XXX, 4 XXX e 4 de XXX.

**TV: Como que é feita a análise de crédito no XXX? Qual o segmento que você atende? Middle? Large Corporate?**

R: O meu segmento é *Middle*, e no XXX também era *Middle*. No XXX mudou tudo, não tem mais *Middle*, é tudo CIB. Agora meu foco é outra área, estou em recuperação de crédito. Então assim, enquanto concessão de crédito que existia o *Middle*, até 400 milhões, mas hoje eu vejo empresa até 600, 700 na recuperação de crédito, então assim, o foco da análise em si, vai muito pelos demonstrativos financeiros.

**TV: Fiscais, ou societários?**

R: Societários, e principalmente aquelas empresas que tem balanços auditados.

**TV: Big Four?**

R: É, big four.

**TV: Não big four, há credibilidade, ou não há credibilidade?**

R: Pouca credibilidade.

**TV: Big four ainda pesa nesse quesito?**

R: Sim, sempre pesou né?

**TV: Vocês consideram o IFRS e CPC nos Balanços societários?**

R: Estamos considerando o societário, mesmo nos outros bancos que eu trabalhei, se considerava muito o societário. O fiscal se utilizava por uma outra verificação, se o faturamento informado e o faturamento declarado coincidiam, se ele fosse muito divergente, em visita à empresa a gente ia tentar detectar o porquê da divergência.

**TV: Como você analisaria uma empresa com divergência do societário regido pelo IAS 11 e CPC 17 quanto a receita pelos custos incorridos, e o fiscal com uma recita bem menor?**

R: Ah, o societário?

**TV: Sim o societário e o fiscal?**

R: Não levamos em conta o fiscal, ainda mais no porte da empresa que você está falando, e nas empresas menores, a gente foge do fiscal e parte para o *backlog* da empresa.

**TV: Quando você diz backlog? O que significa?**

R: Carteira de obras detalhada, quando vai finalizar, qual o estágio físico, qual o estágio financeiro, toda a carteira detalhada do que a gente chama de *backlog*, né!

**TV: Quando você analisa o societário, uma análise mais quantitativa, quando analisa o backlog, uma análise mais quantitativa?**

R: Sim, mas tudo ligado à visita.

**TV: A área comercial e a área de crédito, também visitam o cliente?**

R: Crédito? Também visitam, só eu visitei mais de 80 empresas esse ano.

**TV: A construção da proposta é uma tarefa do comercial, ou de crédito?**

R: É uma tarefa do comercial, depois chega para o técnico de crédito, ele lapida toda a proposta, coloca a opinião dele, antes de passar no comitê com o comercial, mas assim, o comercial vem com a proposta dele, mas o crédito pode alterar tudo, produto, porque tem uma gama de produtos bem grande, pode alterar prazo e garantia.

**TV: Caso uma empresa apresente balanço societário, mas a empresa de auditoria não é big four, qual a postura de vocês?**

R: Normalmente empresas de grande porte, a gente faz um p $\acute{e}$ er de mercado, pega os concorrentes, como eu falei,  $\acute{e}$  muita visita, muita conversa para tentar extrair do empres $\acute{a}$ rio, do financeiro, do *controller*, do contador, para tentar extrair se aqueles n $\acute{u}$ meros refletem a realidade, se  $\acute{e}$  detectado se os n $\acute{u}$ meros n $\acute{a}$ o refletem a realidade, a proposta pode ser at $\acute{e}$  abortada.

**TV: Declara $\mathbf{\acute{c}}\mathbf{\tilde{a}}\mathbf{o}$  de faturamento?**

R: Essas empresas n $\acute{a}$ o apresentam declara $\mathbf{\acute{c}}\mathbf{\tilde{a}}\mathbf{o}$  de faturamento,  $\acute{e}$  mesmo o societ $\acute{a}$ rio, se for *Middle Market*, pode at $\acute{e}$  apresentar a declara $\mathbf{\acute{c}}\mathbf{\tilde{a}}\mathbf{o}$  de faturamento, mas tem que apresentar o societ $\acute{a}$ rio tamb $\acute{e}$ m, ao n $\acute{a}$ o ser que seja um grupo. Por exemplo, postos de gasolina, o societ $\acute{a}$ rio deles n $\acute{a}$ o vai valer nada, s $\acute{e}$ o dez balancinhos pequenos, que sabe como eles s $\acute{a}$ o feitos.

**TV: Voc $\mathbf{\tilde{e}}$ s analisam o grupo econ $\mathbf{\acute{o}}$ mico tamb $\acute{e}$ m?**

R: Sim, tudo por grupo econ $\mathbf{\acute{o}}$ mico, todos os bancos pelo que eu trabalhei, sempre por grupo econ $\mathbf{\acute{o}}$ mico.

**TV: Na an $\mathbf{a}$ lise de cr $\mathbf{e}$ dito, os analistas conhecem o IFRS/ CPC?**

R: Eu acho que n $\acute{a}$ o conhecem e n $\acute{a}$ o est $\acute{a}$ o totalmente preparados. N $\acute{a}$ o  $\acute{e}$  que acreditam no n $\acute{u}$ mero, uma coisa  $\acute{e}$  uma coisa, outra  $\acute{e}$  outra, entendeu? O fato de estar totalmente familiarizado com IFRS, n $\acute{a}$ o quer dizer que ele acredita no n $\acute{u}$ mero. Ele vai pegar o n $\acute{u}$ mero, vai discutir com a empresa, o que vai acontecer  $\acute{e}$  uma falha na hora da avalia $\mathbf{\tilde{c}}\mathbf{\tilde{a}}\mathbf{o}$ , isso n $\acute{a}$ o  $\acute{e}$  no banco que eu atuo,  $\acute{e}$  no geral, ent $\acute{a}$ o pode haver uma falha de an $\mathbf{a}$ lise pela falta de conhecimento, isso eu estou falando dos analistas mais juniores, mais s $\acute{e}$ nior j $\acute{a}$  conhece, a pessoa j $\acute{a}$  tem p $\acute{o}$ s gradua $\mathbf{\tilde{c}}\mathbf{\tilde{a}}\mathbf{o}$ , uma coisa mais.

**TV: O processo do XXX  $\acute{e}$  estruturado?**

R:  $\acute{E}$  totalmente estruturado.

**TV: Sistemicamente?**

R: Sistemicamente.

**TV: Isso d $\mathbf{a}$  uma flexibilidade para o analista colocar o palpite, ou  $\acute{e}$  algo extremamente “raz $\mathbf{\tilde{a}}\mathbf{o}$ ”?**

R: O *feeling* sempre existe, quanto menor a empresa, maior o *feeling*, flexibilidade, n $\acute{a}$ o estou falando de XXX, mas sim de mercado. A gente sempre deu a nossa opini $\tilde{a}$ o, porque o importante que eu acho  $\acute{e}$  quem fez o relat $\mathbf{o}$ rio, quem visitou a empresa, colocar a opini $\tilde{a}$ o dele, se n $\acute{a}$ o, n $\acute{a}$ o tem o valor agregado do analista, do coordenador, ou do gerente, ou quem quer que seja.

**TV: O XXX o *feeling* n $\acute{a}$ o acontece?**

R: Acontece, mesmo porque voc $\mathbf{\tilde{e}}$  pode ver uma empresa maravilhosa nos relat $\mathbf{o}$ rios, e quando vai visitar a empresa,  $\acute{e}$  outra realidade, mesmo porque o papel aceita tudo, n $\acute{a}$ o auditada, ou auditada com ressalvas, dependendo o que se pega pela frente, por isso se visita muito, isso  $\acute{e}$  na minha opini $\tilde{a}$ o,  $\acute{e}$  essencial a visita, principalmente em um faturamento de 150 para cima,  $\acute{e}$  essencial.

**TV: Voc $\mathbf{\tilde{e}}$ s n $\acute{a}$ o olham o fiscal, mas h $\acute{a}$  algum momento que voc $\mathbf{\tilde{e}}$ s olham o societ $\acute{a}$ rio e acabam recorrendo ao fiscal?**

R: A vis $\tilde{a}$ o primaria  $\acute{e}$  no societ $\acute{a}$ rio, mas j $\acute{a}$  trabalhei em um banco onde olhavam os dois. Principalmente pela informalidade, olh $\acute{a}$ vamos a DIPJ, como o papel aceita qualquer coisa, as empresas n $\acute{a}$ o eram auditadas e n $\acute{a}$ o SAs. Olh $\acute{a}$ vamos principalmente o fiscal nessas empresas menores, a gente chama de PMEs, ou, *retail*, depende do banco, ent $\acute{a}$ o, nessas empresas menores, olha-se muito o DIPJ, as menores.

**TV: Quanto ao XXX, a an $\mathbf{a}$ lise  $\acute{e}$  mais flex $\mathbf{i}$ vel?**

R:  $\acute{E}$  mais no *by the book*.

**TV: Voc $\mathbf{\tilde{e}}$ s analisam somente  $\mathbf{i}$ ndices financeiros? Ou  $\mathbf{i}$ ndices de sustentabilidade entre outros?**

R: Aqui a gente analisa tudo, até o risco sócio ambiental, a gente vê tudo da empresa, por isso a visita é importante, toda a parte quantitativa e qualitativa. Nós somos muito focados no IFRS, societário e fiscal, mas a análise de crédito para nós, envolve a parte qualitativa, como que se gerencia, como capta recurso para o investimento, se o investimento é de giro, está com o recurso correto?

Há uma peculiaridade para mim no *Middle Market*, as empresas são muito familiares e pouco profissionalizadas. Eles chegam a crescer a determinado ponto, que passou da hora de ter uma governança corporativa, isso a gente olha muito também, se está formando uma governança, se tem sucessão, se não tem, se os sócios já saíram da administração. Você pega grupos econômicos de 300 milhões, de 6, 7 empresas, todas são limitadas, mas você não confia tanto na informação, principalmente se não for auditada, se você pega empresa de 200, 300 milhões, os grupos que geralmente a gente pega, não são auditados.

**TV: Você acha que a tendência do mercado é flexibilizar ou enrijecer?**

R: Não vou falar do momento do banco, vou falar da economia. Dependendo da semana que vem, domingo, como vai abrir o mercado na segunda feira, dependendo do mercado, ele vai endurecer bem, dependendo do resultado, teremos uma credibilidade boa. O Brasil pode ter uma credibilidade, que não vai ser a salvação, é o menos pior, mas eu acho que pode ser uma certa credibilidade, as instituições financeiras possam flexibilizar um pouco mais o crédito.

**TV: O XXX é um banco caro ou barato para a obtenção de crédito?**

R: Ele é mais caro, ele tem uma captação mais cara.

**TV: Sobre garantias, vocês utilizam o aval, ou somente com garantias reais?**

R: Sim, sempre tem aval.

**TV: Somente no aval?**

R: Sim, já fizemos 100% no aval.

**TV: Isso é regra, ou exceção?**

R: Exceção.

**TV: E a regra, como é que vocês fazem?**

R: Venda forçada, 100%, na concessão, depois o mercado, de 2008 para cá, o mercado teve a crise. No mercado em geral, tinha pouca garantia para pouco crédito já concedido, o dinheiro está na rua, uma exceção de confiança, em 2010 um outro excesso de confiança, esperava ter uma economia melhor em 2011, que não aconteceu.

**TV: Garantias mais usuais? Imóveis?**

R: Depende dos ramos de atividade. Podem ser imóveis, se for rural, pode ser o estoque de milho, então assim, se for transportadora, veículo e se tiver caindo para a recuperação, pega o que der.

**TV: Inclusive máquinas?**

R: Pega máquinas, você tem que pegar! A gente vai fazer a alienação fiduciária.

**TV: Duplicatas?**

R: Empresas maiores não, *Middle Market* trabalha mais com duplicatas.

**TV: O que você mudaria, melhoraria no modelo de crédito?**

R: No XXX? Difícil falar hein! Digamos que o modelo já é bem técnico, é um modelo bom de governança também, se fosse mudar é um gosto pessoal, um treinamento maior para analistas, *on the job*, pois na minha época era diferente, hoje em dia falta *coaching*. O *feeling* para mim em crédito nada mais é que a experiência acumulada durante o tempo, porque essa experiência acumulada num determinado momento você não vai lembrar do caso, as empresas que você viu, mas vai aparecer e você, opa! Aqui tem alguma coisa errada! Isso muito no *small* é usado.

**TV: Vocês trabalham mais curto ou longo prazo?**

R: Curto, ah, a operação, varia,

**TV: O curto de vocês é quanto tempo?**



R: 12 meses, o médio vai até 24 meses

**TV: Vocês fazem o acompanhamento do cliente após conceder o crédito?**

R: Tem uma área específica para fazer esse acompanhamento. Eu fui da área de acompanhamento do XXX, do *Small* e *Middle*, monitora tudo, o XXX relativamente é bem forte, hoje diminuiu bem área, mas por exemplo ele monitora todos os sinais de alerta, que são sinais internos deficiência de garantia, liquidez do cliente, se tem operação vencida, se tem pendência na formalização, é, aí, os índices econômicos financeiros, mercados que estão em crise, tipo hoje, usina de açúcar, e cadeia Petrobras, são mercados problemáticos. Eles fazem muito isso lá e é um trabalho bem feito.

**TV: Petrobras? É um fator de risco?**

R: Na minha opinião, é um fator de risco, pelo amor de Deus!

**TV: Na opinião do banco?**

R: Acho que para todos os bancos é um fator de risco.

**TV: Mas isso declarado?**

R: Não! Ninguém declara isso!

**TV: Utilizam contratos como forma de garantia?**

R: Sim, dependendo da formalização, a cessão de direitos creditórios, o sacado assina, bem formalizado, é aceito como garantia, sempre há um risco de performance, tudo isso analisado, mas o contrato, é aceito como garantia.

**TV: Gostaria de complementar alguma coisa nesta pesquisa?**

R: Eu fugiria um pouco das empresas maiores, como eu já trabalhei em todos os segmentos, nas pequenas eu olharia muito o fiscal, entendeu? Nas médias eu faria uma mescla entre o fiscal e o societário, sempre com muito *feeling*, e nas grandes, nas grandes mesmo, aí vamos falar nas acima de 600 milhões, eu, dependendo de uma auditoria bem feita eu ficaria com o societário.

## Apêndice E – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 2

### **TV: Como funciona o crédito no XXX?**

R: O que a gente faz muito lá para a apresentação em comitê, é difícil você se fazer entender, para um comitê formal, as pessoas assim, são altamente técnicas, altamente instruídas, porém não estão no dia a dia do negócio, não vai saber especificamente do negócio ali, além da empresa que está no segmento, é a pessoa que está analisando, e que vai ficar lá, esmiuçando o caso. Na hora de expor para o comitê formal, porque a gente usa muito as peças contábeis, que é do fiscal, que é de praxe, todos os comitês, todos os aprovadores de crédito, querem sempre olhar o fiscal, que é o que vale.

### **TV: O que vale é o fiscal para vocês? Mesmo que o societário esteja embasado por normais internacionais, muitas vezes é auditado.**

R: Utiliza, só que aí, o fiscal é isso, é o que está demonstrado aqui, só que porém, o segmento e tal, é utilizado e porque é reconhecido de forma diferente, em muitas contas, principalmente a questão de receitas, é muita coisa do imobilizado. Estoque, também é diferente, na hora que você vai olhar lá, não tem como bater, e aí assim, é aí que está o nosso trabalho, é achar onde estão essas divergências. Se é alguma divergência cabível por causa do setor, se é coerente, cabe à empresa demonstrar. O que ela demonstra, quando é auditado, muito melhor, e se for Big four, melhor ainda, porque se não for, a gente não considera também.

### **TV: Se não for Big Four, vocês não consideram?**

R: Não, aí que a gente utiliza a consistência de dados internamente, mas tudo isso via apresentação, mas de qualquer forma é utilizado, por exemplo, incorporadoras, muito do que a gente viu lá na receita não faz muito sentido, é o que já foi faturado ali, mas, assim, incorporadora o que você vai olhar muito é o que eles tem lá de venda projetada, o que realmente tá lá para fazer a venda efetiva, e não está ali na contabilidade né, então isso é o que vem, daí é que vem a parte do analista, de colocar isso para um comitê formal.

### **TV: O analista quando coloca isso para o comitê, ele faz uma espécie de ponte explicando o porquê é que o fiscal está diferente do societário?**

R: Vai muito mais pelo qualitativo, até porque o tempo é escasso que se tem para a apresentação de cada caso. Imagina passar 10 casos em um dia, no comitê para a aprovação? Tem que ser uma coisa muito rápida. Tem que ser visual e fácil de entendimento, por todos! Se der muita dúvida, precisa colocar os pontos, é isso, a receita é por causa disso, enfim, e o porquê o societário é diferente? É por causa disso, disso e disso.

### **TV: Vocês citam o normativo de base?**

R: Não é muito usual citar o normativo, porque não é do dia a dia das pessoas que estão analisando, agora eu vou te falar que a maior parte das pessoas do dia a dia mesmo, desconhecem, então na verdade quando as pessoas vão sentar para falar com outras e discutir para fazer a prévia de um comitê, começam a surgir as dúvidas e começam a falar sobre a empresa, por isso é que tem muitas visitas.

### **TV: Vocês visitam também? A visita crédito não é só do comercial?**

R: Não, aí é como praxe né, eu, o principal *target* nosso, deve subir, para empresas com acima de faturamento de 300 milhões, então, o faturamento grupo.

### **TV: E mesmo assim você acredita que o pessoal não conhece IFRS/ CPC? Acaba acreditando o que está no balanço?**

R: Acaba, muitas vezes, e assim, existem hoje vários cursos até, e muito se fala sobre isso, até porque é muito o nosso dia a dia, em todos os bancos pelo qual eu venho passando, as pessoas vivem se reciclando, fazendo cursos e com direcionamento assim, mas onde isso me afeta? Mas onde realmente está certo esse tipo de contabilização? Eu propriamente não fiz nenhum desses cursos, pelas entidades pelo qual eu passei, mas assim, é o que estão fazendo, e é um

dos escopos que a gente está pedindo. Quando eu mesma pedi um curso, lá pela IFRS, mas quando houve a aquisição do banco pelos chineses, isso ainda não andou, não sei como é que vai ficar.

**TV: Vocês possuem um modelo estruturado de análise de crédito, ou é algo que está bem no *feeling* do analista?**

R: Muito se tem, como se diz assim, uma padronização de banco mesmo, que são setoriais, o que se tem ali de carteira de obras, por exemplo, no setor de energia, o que tem de projetos que são saturados, são pré-operacionais, ou que já são operacionais, como é que isso está contabilizado, de restante não, aí é o analista.

**TV: E o fluxo de análise de vocês, é em um tempo que dá para entrar a fundo, investigar, ou é tanta coisa que você faz o ABC e próximo?**

R: Muitas vezes o que acaba se fazendo é o primordial, é aquilo que tem que ter, e é isso que nós vamos olhar para, é uma carteira de obras, é uma carteira de operação? Qual o custo disso? Quanto que ele já incorreu? Quanto que ele ainda tem a incorrer? Isso falando de incorporadora, no caso do setor de energia, que eu te falei, o que está pré-operacional, o que está operacional, quanto ainda tem para investir, aí tem o cronograma que a empresa tem que passar para a gente, e de quanto que vai gastar em obras civil, em obras, mesmo despesas fixas, de valores que serão fixos, de pessoal, com o desenvolvimento porquê, dependendo do nicho, como o caso de energia, e assim, o que tem muito de estudo, uma das coisas que a gente está fazendo, é aqueles estudos de energia renovável, então ali é muito pré-operacional, que a gente leva para afrente, mas, assim, se dá tempo de a gente ver cada etapa, não, não dá, ! Cada etapa assim, para ver se é coerente, se eu vou gastar X, como obras civis, X com equipamentos, aquelas pás.

**TV: Você acaba assumindo como real o que ele disser?**

R: Sim, o que ele me passou, o que é que a gente faz de bate para ver se tem alguma coisa errada? Comparando como pilares outras empresas.

**TV: Compara empresas do mesmo segmento?**

R: Fazendo um *pier*, e a gente leva para o comitê.

**TV: E vocês tem um banco de dados consistente, ou acaba procurando dados externos, colegas em outros bancos?**

R: Relacionamento, na análise de crédito é muito assim, todas as pessoas vão se ajudando, se ajustando e trocando figurinha, é muita troca de figurinha, não tem nenhum banco que não fale com o outro, principalmente na área de crédito. Eu passei por vários bancos, XXX, XXX, XXX e a gente acaba conhecendo muita gente, e essas pessoas acabam indo para outros bancos, e a gente sempre fica em contato.

**TV: As interpretações do IFRS, vocês tratam isso internamente, ou fazem uma interface com o cliente?**

R: A gente faz com o cliente, mas mesmo assim, tudo o que a gente fala com o cliente, vai checar com o comercial. O comercial continua ali munindo as nossas informações, quanto mais operacional no dia a dia, ali, no momento com a empresa para a gente sentir, para ver se cheira alguma coisa a mais, que não está no escopo técnico do trabalho, mas, assim, o restante, com relação à interpretação de dados, veracidade, a gente procura.

**TV: Vocês utilizam ferramentas como SERASA entre outros?**

R: A gente usa, muito assim, empresas muito grande, que tem ações listadas fora, a gente usa esses relatórios, fora isso as agências de classificação, a Standard, a Moodys,

**TV: Vocês usam os ratings de uma agência de classificação, vocês não têm ratings próprios?**

R: Não, a gente tem porque o Banco Central exige, mas independente do nosso rating que é interno, tem as outras agências de ratings grandes que também fazem a avaliação, isso a gente

utiliza esses relatórios nos nossos relatórios, nosso rating é B, na Standard está dando A+ e está descolando, não está descolando, e porquê?

**TV: Utilizam o *credit score*?**

R: A gente não utiliza o *credit score*, é puramente juramental, é o analista que vai lá e dá nota a cada pilar, com relação a parte societária, governança corporativa e sustentabilidade. Tem uma área no banco de sustentabilidade, os casos são passados para eles, que nos alimentam, para que a gente coloque dentro do nosso escopo. Tudo isso, que estão assim, relatórios de uma área de sustentabilidade de uma nota X, normalmente vai de A até C, para empresas que vão operar, se não tem nota, esse relatório alimenta o nosso relatório, que serve também como balizador para uma nota final, a do grupo econômico, o grupo econômico vai ser considerado com relação a essa nota, que é um pilar, a nota em relação de como é que a empresa é gerida, com relação à capacidade técnica dos administradores. É importante saber quem está por trás, plano de sucessão, se as pessoas estão são realmente técnicas ou não, se a empresa é familiar, como é que está lá fora. Toda a parte que é relativa a parte contábil, parte de desempenho e performance financeira, é uma nota à parte, que chama de desempenho financeiro, é uma nota. se essa questão é de sustentabilidade, é uma outra nota. Após é feita uma média aritmética desse cinco pilares.

**TV: Você joga isso em um sistema?**

R: Não é como nos outros bancos em que tudo é burocrático e que tudo você coloca em uma caixinha, não! Eu tenho por exemplo um EBTIDA que deu duas vezes a cobertura da despesa financeira, então eu coloco lá e vai dar uma nota X, não! Não tem essa questão, no XXX é extremamente julgamental, então assim, é o analista quem está avaliando e dando uma nota para aquele pilar. Essa questão de cobertura de despesas, assim, se eu vou falar sobre performance e se ela está indo melhor ou piro, se a rentabilidade está melhorando, ou piorando. Isso eu é que estou avaliando, eu é que estou decidindo, e se a nota vai de 1 a 5 e eu vou colocando e discriminando. Eu estou optando por essa nota porque ela está casada com os outros pares do seu setor, se ela está casando ou não, aí eu tenho que justificar, e o porquê da minha nota. Ela pode ser pior ou melhor, se ela está descolando muito desse tipo de situação, assim como os outros pilares também, aí vão sendo alimentados. Não há nada em que o sistema irá atribuir automaticamente para a minha empresa, não! Isso não existe no XXX.

**TV: Com relação a garantias, vocês aceitam aval, ou tem que ter garantias reais?**

R: Aceita aval, mas o aval tem que ser muito bom, o aval e a empresa, valer uma tomada de decisão de um crédito só no aval, tem que ser muito bom, pode se pegar o aval dos sócios, ou de alguma empresa do grupo, ou muitas vezes se paga o aval que não é operacional, mas é patrimonial. Atualmente é assim, os sócios alocam o patrimônio em uma holding patrimonial, não fica na pessoa física, fica em uma holding patrimonial os imóveis, que não necessariamente ela é operacional, ela é a holding patrimonial, está lá.

**TV: Mas só pelo aval não é regra, é exceção?**

R: Exceção! A regra é garantia real, principalmente agora, neste cenário, é complicado, que a gente está.

**TV: Garantia real, vocês pegam valor de mercado ou valor de avaliação?**

R: Valor de avaliação, feito por uma empresa credenciada do XXX.

**TV: Você pega o valor de avaliação 100% ou 130%?**

R: Não, pode ser até 100%, aí vai depender se eu achar que vale, eu digo ao comitê formal, se vale a empresa a empresa arriscar 100% do que eu tenho de garantia, ok, se não, se eu achar que preciso mais pois eu estou desconfortável com algum item, então eu vou pedir um pouco mais de garantia. Isso quem decide é o comitê, mas de praxe do banco, a gente utiliza uma parte para cobrir a operação com os PMTs, que a gente chama de operação de mútuo, que é o giro né? Para cobrir uma parcela, então, quando a gente tem qualquer tipo de operação que é

um mútuo parcelado, a gente pede uns 30% só para cobrir a parcela, a gente sabe que vai estar sempre lá, só para cobrir a parcela.

**TV: Garantias preferidas?**

R: Imóveis, é sempre muito bom, máquinas e equipamentos não muito, em último caso. Logisticamente é complicado, o nível de depreciação também é alto, para retirar também é muito difícil, é o operacional da empresa, né? A gente pede imóvel que não seja operacional, para brigar na justiça por uma garantia é muito mais complicado, brigar por uma garantia de um equipamento.

**TV: Duplicatas?**

R: Duplicatas é muito bom! É bem visto! Analisamos a concentração e índice de liquidez. Quando é prospecção, não temos experiência com esse índice de liquidez, aí a gente checa no mercado,

**TV: Checa no mercado oficialmente, ou extraoficial?**

R: Extraoficial, a gente sabe quem está operando em determinado banco, a gente liga e entra em contato, como é que está? Como está operando a garantia aí?

**TV: Isso é sempre na amizade?**

R: Isso é sempre na amizade, então as pessoas que também a gente entra em contato, também nunca são mencionadas, a gente troca informação também,

**TV: Tem clientes que submetem um *business plan* para vocês?**

R: Difícil! Isso só quando tem operação de muito longo prazo, mas isso não é o foco do XXX ainda.

**TV: Atualmente, curto 12 meses e longo 13 mais?**

R: Acima de 18 meses a gente considera longo, a raiz do XXX sempre foi operar no curto.

**TV: Você acha que a expertise do analista de crédito influencia em uma boa tomada de decisão de crédito? Ou o modelo é justo e formatado que geralmente limita o papel do analista?**

R: Eu acredito que sim. Eu gosto de trabalhar lá no banco, onde eu possa ter uma opinião e o analista tenha algum peso. Tem bancos que isso não acontece, é muito sistêmico, aí invalida o trabalho, parece que fica um trabalho só, mecânico! Eu acho que sou uma mão de obra muito cara para isso! Acho que quem tem na veia a formação, são pessoas que gostam de participar na tomada de decisão, no meu caso é importante, e lá no banco é importante, sempre somos questionados o que é que o analista acha, a gente dá opinião fria, do que é que a gente achou.

**TV: Qual a periodicidade dos comitês de vocês?**

R: São duas vezes por semana, nas manhãs, terças e quintas, participam nosso diretor de crédito, o superintendente de crédito, são 3 superintendentes. A gente diferencia por faturamento, a minha equipe vai de 300 milhões até 1 bi, aí tem uma outra equipe que analisa cima de 1 bi, e outra equipe até 300, cada equipe com uma superintendência. O superintendente vai, entra para apresentar para um comitê que a gente chama de comitê formal, com os decisores lá, o vice presidente do banco atual, antes era o XPTO também, agora ele saiu, é outra pessoa que está encabeçando, por enquanto os chineses não estão participando.

**TV: O comercial também participa?**

R: Só a gente, as vezes pode participar um diretor da área comercial, mas antes de chegar lá, geralmente esse diretor já alinhou nesse comitê, ou já tem um viés do presidente. O pré comitê é mais para alinhar um conceito, para todo mundo falar a mesma língua. É realmente no comitê formal que será decidido, qualquer informação adicional que será levado lá, não pode surgir, tem que ser alinhado antes.

**TV: O que você faria diferente no seu processo de análise de crédito?**

R: Eu acho assim, que, na questão da análise de crédito, tem alguns questões que poderiam ser mais exploradas, como essa questão que o analista tem que expor, até por que na minha visão,

existe um risco ali, então é preciso expor qual o detalhamento de um projeto. Não tem esse tempo, eu já tenho que ir lá com uma ideia bem resumida e formatada. Projetos de tantos anos, de *pay back* de X, quais são os bancos que estão capitaneando, é, enfim, e qual é a opinião, já tem uma prévia que fica lá, que é o escopo do high light financeiro, e eu estou expondo outros pontos. Muitas vezes não se pode entrar tão a fundo assim, que muito tem a ver com uma questão de projetos que pé o *Project Finance*, que tem que entrar mais em detalhe, mas não é esse a forma. Essa é a minha opinião do que acho que poderia mudar.

**TV: Você me disse que olha o fiscal e o societário, e se for auditado por big four, a credibilidade extremamente alta, mas falta conhecimento de IFRS, que são coisas que vocês estão pleiteando. Você acha interessante algum aprofundamento do conhecimento contábil em IFRS?**

R: Sim, acho que sim, mesmo porque mudou muitas coisas e principalmente para usinas, e ali, você sabe né, muita coisa foi passada no *feeling*, e se existe todo um embasamento formal, tanto para o bem, quanto para o mal, isso tem que ser levado em consideração. Uma simples análise do que eu estou vendo ali sem crítica, estou colocando aquilo ali como verdade, e aí depende muito da curiosidade do analista.

**TV: Muitas vezes ele se depara com o tempo, e passa?**

R: Sim, e aí pode incorrer em riscos conceituais gravíssimos, aí vai para comitê a avaliação de algo que foi dito como de praxe, e aí, olha, não estou afirmando que todos os casos são assim, tá?

**TV: Você que o modelo de crédito no XXX é mais flexível ou tende ao conservadorismo?**

R: Eu acho assim, ele tem uma flexibilidade sim, pois não tem uma parametrização sistêmica, logo suscetível a erro, porque ele fica muito em cima na expertise de quem está tocando o caso.

**TV: Você acha que o analista tem feeling? Conta bastante?**

R: Conta bastante, sim, em grandes empresas, a participação do *feeling* vai caindo, no *Middle*, conta muito, pro *Corporate* não conta tanto, você tem informações, está tudo ali no mercado, o que você vai tirar. Você vai entrar muito no particular da empresa, que são as visitas, a importância de se estar perto cliente, aí vem a senioridade do analista, de perceber isso. Eu acho que no escopo geral se tem isso? Não eu não acho! Que tenha essa questão de percepção, eu acho isso na área de crédito é importante, mas não acho que tenha não, muitas vezes no que se recebe de dados contábeis, e informações.

**TV: A grande matéria prima de vocês acaba sendo os números?**

R: Sim, sem os números, a gente nem começa a analisar.

**TV: Vocês pedem certidões negativas também?**

R: Se a gente achar que é necessário, pedimos também, qualquer informação é possível solicitar.

**TV: E depois há algum acompanhamento depois que vocês emprestam?**

R: Faz sim, porque aí, tem as análises que vão vencendo, é como se fosse a análise do limite, para ver como é que está.

**TV: Os clientes apresentam fácil depois, ou tem alguma resistência para apresentar os números?**

R: Não, quanto mais tem relacionamento, mais fácil fica para se ter os números, a não ser que são empresas que não estão muito acostumadas. Quanto melhor estiver com o recurso tomado, mais fácil fica.

**TV: Você já analisou empresas com divergências entre o societário e o fiscal?**

R: Hum, eu levei para o comitê sempre, mostrando as divergências, mas assim, quando é auditado por grandes empresas de auditoria, é levada em consideração essas informações, não tem ressalva, a gente dá como real aquilo e toca a vida, a minha decisão sempre vão a favor dessas empresas que estão com auditoria.

**TV: Carta de faturamento com assinatura do contador e representante legal?**

R: Sim, é mais para *Middle Market*, mas é uma questão obrigatório, contador e representante.

**TV: Referências comerciais, clientes, fornecedores?**

R: Faz parte da informação cadastral, só que aqui a gente não tem uma área de checagem como nos bancos maiores. A gente faz esse trabalho, mas não dá tempo, preenche o campo, e não checa, o que fica sabendo é quando eu ligo para um colega meu, problemas com o índice de liquidez, aí é um fator para eu não aprovar aquele ponto, aí eu entro questionando a área comercial, aí tem que justificar. Se a gente achar que vale dar o crédito, que seja algum valor, então eu caio para o rating, não é 5 milhões, é 2 milhões. Se tem um rating B, então eu vou para um rating C, que às vezes, agora talvez menos, por causa da taxa, o banco tem uma taxa alta né, então, às vezes inviabiliza o negócio, e se eu caio mais com o rating ainda, eu inviabilizo muito o negócio. Quanto maior o risco, mais garantias e maior é a taxa.

**TV: Você gostaria de complementar algo em relação a esta pesquisa?**

R: Eu acho assim, a gente está em um momento bem difícil para crédito, não só por uma questão econômica, uma crise, isso está impactando as operações, cada vez mais restritivas, várias frentes, vários segmentos, isso está refletindo em uma crise de confiança quando a gente está conversando. Muitos empresários não estão querendo investir. De um lado as empresas que não estão procurando os bancos, de outro lado um crédito que já está bem restritivo. Um terceiro fator que é muito mais particular, que é trabalhar com bancos menores, você tem uma taxa mais alta, fica bem difícil trabalhar.

**TV: Empresas que já tem créditos em outros bancos, vocês veem isso com bons olhos?**

R: Então, para a gente é complicado, a gente parte do pressuposto o seguinte, para ver uma linha de crédito, provavelmente ele não teve essa linha de crédito no outro banco, ou ele está querendo a nossa linha para pagar o outro banco, então se eu uma conversa a gente consegue pegar, ele fala para mim que eu não vou aumentar o meu volume de crédito, se não vai aumentar o volume de crédito, então ele vai pagar algum banco, então teve algum problema, tem que ter essa visão para saber o que é que o empresário está fazendo, mas assim, tanto melhor se for para investir em alguma coisa.

## Apêndice F – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 3

**TV: Quantos funcionários tem o XXX?**

R: Tem 850 funcionários

**TV: Com a nova aquisição?**

R: 320 mil funcionários, 14 mil pontos de venda, o tamanho do banco dá duas vezes o sistema financeiro nosso, o XXX, lá fora na China ele é um XXX, a matriz é na China, mas tem ações em bolsa tanto na China, quanto em Hong Kong, as duas bolsas são fortes, XXX. O próprio nome já diz, até 1994 ele era o BNDES chinês, quando a China começa a se reorganizar, o BNDES passa para o fomento chinês, e ele começa a ir para a infraestrutura. Apesar de ser fomento, ele possui uma característica mais longa, por exemplo para se fazer um metro, um metro não se faz em 10 anos como uma planta, uma rodovia, também não se faz em dez anos, um ferrovia.

**TV: As operações do XXX são muito mais longas?**

R: Muito mais longas.

**TV: E você acha que com a aquisição o perfil de negócio do XXX vai mudar, vai ser mais agressivo?**

R: Isso ainda não sabemos, é assim, o projeto do Brasil é muito expressivo, se tornará, so para ter um parâmetro, maior que o XXX em cinco anos, ou seja, nosso objetivo é colocar 90 bi em cinco anos, como? Infraestrutura, são quatro pilares: infraestrutura, energia, alimentação, que tem sentido pra caramba, pois são tomadores de alimento, e fomentar a cadeia produtiva da China.

**TV: O lastro de recursos desse investimento, vem de recursos aqui do Brasil, ou lá de fora?**

R: Só para você ter noção, a compra, a aquisição foi de 1 bi à vista.

**TV: Foi oferta pública, ou foi negociação fechada?**

R: Foi fechado.

**TV: Foi a primeira aquisição deste banco aqui no Brasil?**

R: Sim, foi a primeira na América Latina. Eles já estão nos Estados Unidos, em Nova Iorque e México.

**TV: Então o cenário é bem favorável?**

R: Sim, você pega cadeia produtiva, China já é o maior parceiro nosso. A balança do Brasil e China está equilibrado, praticamente meio a meio, a exportação se não me engano foi 3 Bi, não me lembro do número exato.

**TV: E como vocês analisam o crédito para empresas que apresentam divergências entre a contabilidade societária e a contabilidade fiscal, por exemplo, no caso dado, empresas que seguem o IFRS 11 e aqui no Brasil o CPC 17, há uma divergência de reconhecimento de receita do reconhecimento de receita e a receita de fato incorrida, com base nesse cenário, vocês analisam o que?**

R: Jogando a real, na prática, do lado do financiador, de quem fomenta o negócio, a gente, parte do fiscal do cara. Eu avalio do nosso jeito e o DRE brasileiro.

**TV: E como você veem essa divergência do fiscal para o societário? É algo que eu conheço, e tenho ciência, ou é algo que não consideramos?**

R: Consideramos, analisamos. As construtoras brasileiras, são assim, como que elas operam, você, tem a questão da receita equivalente, o que é receita equivalente? É, é a obra como um todo, só que para eu evitar a bi tributação, você contratou para eu construir, e tem coisas que eu vou comprar de terceiros, eu faço com que, o custo de matéria prima direta, seja entre você tomador da obra e o fornecedor, eu construtor, não precisa passar por mim isso, passa direto,



mas isso é uma receita minha, a obra total é divergente do que está no DRE, no DRE ele vai ter o que eu fiz direto para você.

**TV: Você considera o contrato da obra e o escopo como um todo?**

R: Exatamente.

**TV: Mesmo que toda a receita do contrato da obra esteja dividida entre as empresas A, B, C e D?**

R: Exatamente, só que isso para dar corpo, o número também da empresa, o porte dela, para avaliar a relação da receita total é a equivalente, entre a geração e o resultado final, então eu considero.

**TV: então você avalia não só o DRE, mas também índices de liquidez, fatores qualitativos, como o projeto fatores econômicos?**

R: Sim, não avalio só a receita direta não, às vezes você pega uma empresa consolidada, você vai pegar uma empresa de média 1 bi de faturamento, se o cara fez a obra X, por que ele fatura só, por exemplo meio bi.

**TV: Você analisa também o histórico de business que a empresa teve?**

R: Se você for olhar no balanço dela normal, vai estar lá um campo de receita equivalente, por que considera a obra como um todo. A obra fui eu, só que para evitar a bi tributação, tudo que eu compro eu faço o link de vocês com o meu societário.

**TV: Então vocês olham o societário, checam com o fiscal para ver se faz sentido, para ver se há alguma manipulação ou gerenciamento de resultado?**

R: Checa, não a fundo, por que a obrigação do fiscal, não é minha no que eu faço, do outro no que ele faz, o banco, a função nossa é conceder o crédito e avaliar a capacidade de pagamento, e assim, desde que as empresas tenham governança, e governança se enquadra em um monte de coisa, a parte fiscal está dentro e meio ambiente. O momento hoje é que o país está passando por uma mudança, interessante isso, nós que somos os financiadores a gente avalia bastante a parte de governança, meio ambiente, sustentabilidade, é um desenho global, o que é que acontece, o risco não é só mais de crédito, o risco é global, o risco é o risco, o risco é a imagem, fiscal, é o todo, a parte de governança como está, não é mais somente o crédito que no passado fechava o balanço.

**TV: Vocês têm algum indicador interno, ou, por exemplo, para sustentabilidade, utiliza o ISE?**

R: Nós fazemos parte do ISE, poucas empresas fazem parte do ISE no Brasil, mas o desenho é tendencial. A gente tem ferramentas internas, fazemos parte do ISE, mas temos ferramentas internas. O rating de crédito normal, sustentabilidade, o rating padrão mercado.

**TV: Um índice ajustado, de acordo com as informações que vocês querem analisar internamente?**

R: Exatamente, isso ainda não é tão relevante, mas é um desenho que utilizamos para a avaliação de crédito, é novo.

**TV: E sobre garantias? Vocês pedem garantias, ou consideram o contrato como garantia? Ou um *stand by letter* da matriz?**

R: Isso é subjetivo, cada empresa, cada projeto tem a sua situação, tem o seu risco. Ela está muito associada ao risco. Prática comum em projetos grandes é o próprio projeto está em garantia, ou o imobilizado do projeto está em garantia. Vamos lá, setor de construção civil, o próprio terreno, o próprio edifício, faz parte da garantia.

**TV: Isso para empresas maiores, e para empresas menores? Se não for uma SA, for uma Ltda, por exemplo?**

R: Se avalia pelo risco. Tudo sendo aval, imóvel, dinheiro da pessoa física, o próprio projeto, o próprio recebível. Recebível a gente usa muito em operações mais curtas.

**TV: Operação curta, 360 menos?**

R: Sim, 360 menos, que é o capital de giro.

**TV: E em projetos que acaba tendo um ciclo operacional maior? Vocês fazem o acompanhamento do cliente para saber da evolução da obra? Qual é o procedimento de comercial e crédito que acabam sempre andando em conjunto?**

R: A gente, um caso particular do XXX, que é um banco de negócio, um banco de capital de giro para resumir, apesar de operar em todas as carteiras, a maior parte do nosso crédito estar destinado para empresas de médio para cima, a gente é um banco de curto prazo. Os bancos pequenos no Brasil, eles têm dificuldade na questão de preço, se comparar com os grandes, quando você compara o XXX com a condição dos pequenos, a relação do custo é muito dispersa. O banco grande tem folha, depósito à vista, ele tem tudo, os bancos médios e pequenos, são banco de crédito específico, o *business* de emprestar é mais caro, eles têm dificuldade de operar no longo prazo. Isso é uma característica nossa.

**TV: com a compra do XXX pelo XXX, vai mudar o perfil do banco?**

R: Sim, aí muda sim, só para você ter conhecimento, a FIT e a ISIP, já mudou o nosso rating. Nós somos soberanos no Brasil, por que lá fora nós somos maiores, nosso rating é o top.

**TV: E como está o mercado, a expectativa?**

R: Muito boa, você entra em um momento em que o país com problema, indústria passado por grande dificuldade, setor de vinhos que é um dos principais geradores de emprego no Brasil, já com problema, macroeconomicamente ruim. De forma geral, você entra em um momento ruim, muita demanda interna por crédito, os bancos financiadores no Brasil estão tomados, estão revendo posições, os bancos grandes estão diminuindo o tamanho. Não sei se você viu a matéria semana passada, os índices de liquidez subiram bastante, é positivo entrar no momento, e é um player.

**TV: Pelo que percebi vocês estão bem antenados com o IFRS, analisando, não só números, mas também o projeto como você disse no início da nossa conversa. Há uma tendência de flexibilização?**

R: Sim, só fazendo uma ressalva nisso, a gente não tem ainda um conhecimento muito profundo de como é que isso será feito, os caras estão aqui entendendo o projeto, e vai sim ser implantada a nova diretriz. Quanto à algumas informações lá de fora, o banco é bem criterioso quanto ao balanço, índices de performance de crédito, eficiência, sim é focado bastante em números também.

**TV: Imagina você VP de crédito do XXX, analisando o modelo atual, o que você poderia, ou não, mas faria diferente em uma análise de crédito visando uma maior eficiência e eficácia?**

R: O modelo, ele funciona, o risco está no jogo. Você tem que minimizar o máximo, as coisas assim, mais relevantes, assim em uma operação longa o risco é maior, você não tem como prever, prever, mas o modelo funciona.

Acompanhamento é aparte mais importante, por exemplo, em 2008 foi uma crise que o risco global quebrou empresas que nunca se pensava. É um fator social, por exemplo, o caso da Sadia, se você deixar a Sadia quebrar, o efeito cascata é muito grande, mas o acompanhamento, a própria performance da empresa, na prática você compara muito o passado, e o principal dele é a capacidade de geração de caixa.

**TV: E para finalizar, a experiência e formação do analista de crédito é importante para uma boa tomada de decisão de concessão de crédito?**

R: Sim, bastante, o cara de que tem o voto final, é importantíssimo, o crédito visitado, olha, conhecer a pessoa, conhecer a planta, conhecer o business. O crédito não é uma ciência exata, é uma ciência *mix*, você vê números, quanto melhor o controle você tiver, maior a probabilidade de você acertar.

## Apêndice G – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 4

### **TV: Quanto tempo você trabalha no XXX?**

R: Eu trabalho no XXX há dois anos, em crédito eu trabalho desde 2008. Comecei no crédito no XXX, que todo mundo dizia que era uma escola, e tal, e aí, eu fiquei lá dois anos, depois eu passei por alguns bancos menores, e aí no XXX eu estou há dois anos e pretendo ficar por muito mais tempo.

### **TV: Então é uma boa empresa?**

R: É uma boa empresa! O problema do XXX é processual, porque em vários outros bancos a análise de crédito é mais dinâmica, então você faz o planilhamento do balanço, do spread em um Excel, e apresenta o *power point*, isso meio que facilita a sua análise e a apresentação de comitê. No XXX não tem! O XXX é muito sistemas, o sistema é dos Estados Unidos, tudo vem de lá, todo em inglês, o planilhamento do balanço é em inglês, só o documento de crédito, o trabalho de crédito em si pode ser em português, até porque o comitê é aqui, e tal, só que o que dificulta o nosso trabalho hoje é mais processo que análise financeira em si. A análise financeira em si é igual, mas a gente perde muito mais tempo em processos.

### **TV: Vocês têm um modelo estruturado, estilo uma cartilha, um passo a passo que vem da matriz, ou já é adaptado à realidade brasileira?**

R: Tem a política global, que é para todos os XXXs do mundo inteiro, e tem a política Brasil, assim como tem a política México, América do Sul, mas a gente usa a do Brasil que tem alguns cálculos, por exemplo, normalmente em uma análise de crédito você olha o fluxo de caixa, a capacidade de pagamento, aqui, além de olhar os números, a gente olha índices, então por exemplo, um índice que se chama DSCL, chama-se *Debit service corporation*, que é, como se fosse, ele soma o resultado operacional mais a depreciação que sai do EBITDA e aí ele olha quanto que a sua dívida de curto prazo é parcela de investimento ou não, por exemplo, se você for pagar em 2014 de giro e de investimento, ah, cinco milhões, um milhão é investimento, então você coloca nele, uma linha no balanço e desconta da dívida, que esse é o DSCL e esse índice tem que dar acima de um e vinte.

### **TV: Esse índice é interno do XXX?**

R: Sim, é interno do XXX, assim, é uma forma de bolo, tem uma *demi-rack*, que é um tipo de *score card*, para ele passar dali tem PL mínimo e liquidez corrente mínima.

### **TV: Isso é para o *credit scoring* de vocês, ou é para a quantificação do risco?**

R: Então, é assim, os dois estão ligados, porque às vezes a gente tem uma empresa que por exemplo, uma locadora de máquinas, ela vai ser endividada sempre, porque ela precisa tomar para sempre ir renovando a frota, e só que cada, cada, índice que passa ou que não dá, o mínimo é um e vinte e deu zero setenta e cinco, sobe a alçada. Então por exemplo, tem o SCOs, que são os decisores de crédito, e aí vai subindo, SCOs *level one*, *level two*, e aí tem o decisor, e aí a segunda alçada tem o diretor de crédito daqui, que são três decisões, que vai lá para a América do Sul, vai lá para o México. Então vão tendo, só que isso é muito importante no XXX, porque às vezes a empresa é boa, só que não passou, dependendo da ficha de crédito.

### **TV: Pelo que estou percebendo, vocês utilizam somente a análise quanti, ou seja, balanço, ativo, passivo e resultado, ou tem algum outro tipo de análise mais qualitativa, estilo, o projeto, mercado, ou não tem esse tipo de análise, ou tem, mas é secundária?**

R: É assim, eu estou no segmento SME, *Small e Medium*, então o faturamento no máximo é trezentos milhões, depois é *Middle*, e depois *Corporate*, *Middle* acho que é até um bi, e depois de um bi para cima é *Corporate*. Então as empresas que a gente analisa não tem tanto, a gente faz projeção, toda a linha acima de 360 dias, tem que ter projeção, o cliente manda as premissas para a gente, tudo, o que ele quer alcançar, por exemplo, ele quer uma operação de

três anos, o cliente manda para a gente como ele acha que vai estar daqui há três anos, só que não é todo cliente que tem, ele fatura 50 milhões e ele não sabe como é que ele vai chegar lá, mas a maioria a base de número, o que a gente tem, por exemplo, aí é um analista especialista em *retail*, então ele faz um setorial de *retail*, aí todo mundo que pegar, *retail*, ou não, porque o XXX não analisa *retail*, agro vai, ele faz um setorial, e todo mundo que pegar uma análise que seja de agro, dá uma olhadinha no setorial, faz um pîer de análise, né tendências de mercado e vê como está aquela empresa.

**TV: Vocês têm internamente analistas específicos por segmento?**

R: Sim! *Oil & Gas*, normalmente isso vem do *Corporate*, não que no SME tenha, por que no SME é muito rápido, porque você não tem muitas informações, como dizia o meu chefe no XXX, é meio que no fio do bigode, meio no *feeling*, pois se passou no *score card* lá, forma do bolo, meio que beleza, os números estão bons, ok, mas se não passou ali, nem vai.

**TV: A maioria da empresa, são empresas Ltda, EIRELI, ou tem alguma AS também?**

R: Tem alguma SAs, a gente, como fica junto o *Middle* e o *Small*, a gente pega alguma coisa de *Middle*, empresas que tem o balanço auditado e tal, mas a maioria, por exemplo, eu atendo São Paulo. O que a gente mais vê aqui é comércio, e indústria, agora no Sul tem bastante coisa de agro e tal, então assim, depende do segmento, da localização de onde você está.

**TV: A sua formação é?**

R: Administração.

**TV: Já ouviu falar em IFRS? CPC? Quando você vê uma divergência entre os relatórios societários e fiscais, qual é a primeira análise que você faz?**

R: A gente acaba pedindo DIPJ, pois como tem muito balanço que é papel de pão no nosso segmento, e a auditoria do XXX é muito forte, então assim, normalmente a gente precisa de documentos, a gente sempre pede DIPJ para comprovar que efetivamente é oficial.

**TV: Os relatórios societários, mesmo que tenha um contador assinando, junto com o representante legal, o que prevalece é a DIPJ?**

R: Assim quando é auditado, por exemplo, quando não é auditado, a gente solicita a DIPJ, quando é auditado, a gente usa as duas contas, só que depende do apetite do decisor, então de repente ele até vê que há divergências e tal, mas a garantia vale.

**TV: Quando você diz, apetite do decisor, é o comercial que faz a visita de crédito, ou é alguém interno do XXX que tem metas para emprestar?**

R: Não, é assim, lá, por exemplo, normalmente em qualquer banco, os analistas estão abaixo de um gerente de crédito, e você vai apresentar para um comitê de crédito, a empresa, para ver se o comitê vai aprovar ou não aquela operação. Aqui no XXX tem os analistas, os coordenadores, e nós estamos abaixo da área comercial, decisores de crédito, estão abaixo de Risco, a gente faz o trabalho, e apresenta para os decisores de crédito, normalmente, no comitê de crédito vai o analista, o coordenador, decisor que é de risco, e o comercial, só que assim, o decisor é puro crédito.

**TV: Quando você diz puro crédito, quer dizer, pura matemática?**

R: É! Assim, gerou caixa, não gerou, é puro número, a não ser assim, a garantia é *cash colatre*, aí, primeira coisa que eles olham é o fluxo de caixa para a capacidade de pagamento, se não tem, o apetite do XXX, desde que eu estou aqui, não sei se é porque é Americano, eles desconfiam de tudo, então assim, ou eles aprovam, se tem uma divergência dessas, eles vão olhar assim, eles vão ver os dois jeitos, se tem capacidade de pagamento, e a garantia.

**TV: Se acaba apresentando uma situação arriscada, parte para o conservadorismo?**

R: Sim! O XXX é muito conservador.

**TV: Com relação ao comercial, você disse que o gestor, decisor do crédito é extremamente *by the book*, e os comerciais visitam o cliente e buscam fatores qualitativos, na sua opinião, você acha que os comerciais conseguem embasar com uma boa explanação qualitativa?**

R: Aqui no XXX, acho que o único banco que faz o comercial trabalhar mais, porque normalmente, o comercial dá o CNPJ da empresa, o contato, manda o balanço para você. Você faz as análises, aqui no XXX, tem um documento que se chama *Diamond*, é um *Word* com oito páginas, que tem vários campos, onde você coloca a análise financeira, o histórico da empresa, como se fosse uma análise de crédito normal, você vai colocar todas as informações, sobre o mercado, sobre o histórico dela, o organograma, tudo! Só que eles tem que preencher, falar por exemplo, a empresa perdeu o faturamento em 50%, do mês passado para cá, ele já tem que vir com isso, então o comercial aqui, ele faz meio que um trabalho de crédito.

**TV: Um *business plan*?**

R: Isso.

**TV: há treinamento interno para isso?**

R: Há.

**TV: existe um padrão, um mínimo requerido?**

R: Tem uma sede do XXX em Araçariaguama, é como se fosse uma mini faculdade, chama, Universidade XXX até! Eles têm uma especificação, que aqui no XXX, que é o básico e depois é o intermediário, ai é só para cargos maiores, e tal. Eu fiz esse curso, tem tanto para crédito, como para comercial, todo mundo junto, sei lá, vai uma turma de 20 pessoas, tem crédito, tem comercial, tem *team* líder do crédito, para ter uma sinergia entre as áreas, e depois do curso, lá você é avaliado, lá você entrega um trabalho de crédito, e todo mundo, independente se você é comercial ou não, tem que entregar três CPAs, e depois ainda tem uma prova, bem puxado, perto dos outros treinamentos em outros bancos que já passei. É uma semana! Aí assim, você vai dormir duas da manhã, porque você fica fazendo os relatórios, é cansativo, mas é legal, eu já aprendi muito, imagina um gerente, que geralmente não tem esse embasamento de crédito, mas poderiam vir redondo, vir melhor, mas é duro, ah, caiu o faturamento, caiu por que alguma coisa, mas irá melhorar, sempre tem o viés da área comercial.

**TV: Há alguma análise econômica?**

R: Há, o comercial, põe a garantia, sabe assim, não gera caixa, mas tem uma boa situação financeira.

**TV: Então não é obrigatório colocar a garantia?**

R: É obrigatório, sempre uma garantia, pelo aval nunca, tem empresa que tem 50% de duplicatas, ou outra tem 140% de imóveis, depende, depende do apetite, agora tem casos que tem uma operação de longo prazo.

**TV: E no aval, quando empresta, são empresas de primeira linha?**

R: Normalmente sim, ou o sócio tem um patrimônio muito grande, sé que de um ano para cá, não tem mais isso no XXX, porque para você executar é difícil, o banco quer receber, então assim, aval é raro. Normalmente, a meninas dos olhos são: aplicação financeira, ou *stand by* lá fora, ou máquinas e imóveis, *stand by letter*, se vem do XXX Nova Iorque, ela pode não gerar caixa aqui, mas é aprovado. Eu opero com linha de no máximo dez milhões. Agora se você me perguntar de uma linha de cinquenta milhões, certamente será mais estruturado.

Mesmo quando tem operação com garantia de cem por cento de aplicação, eu pergunto, porque você irá me dar essa garantia, se você tem caixa? Então assim, até quando a esmola é demais.

**TV: Você acha que a experiência dos proprietários, administradores, ou diretores influenciam na concessão de crédito?**

R: Então, uma análise importante, até no curso que a gente fez, olha-se muito o mérito da companhia. Uma empresa de açúcar veio aqui, a gente fez a visita, um management perfeito, a matriz é em Londres, e eles só mandaram os melhores para cá, não, levaram os melhores daqui e formaram lá, pegaram brasileiros, mandaram para lá, fizeram curso, pagaram MBA,

era de agro, foi negado, mas assim, conta bastante, por exemplo uma empresa que é familiar, pequena, faturamento de cinquenta milhões, que o sócio tem já cinquenta e cinco anos já, sessenta anos, é familiar, está ele, o irmão, tem processo de sucessão? Não, já é um risco para a gente. Pois apesar de ser pequenininha, o sócio pode ter a experiência, mas, se, houver algum problema, não é um fator determinante, eu acho que hoje no XXX um fator determinante é números e garantia, às vezes a empresa não apresenta números financeiros, mas a garantia é boa, depende do apetite, depende se tem projeção ou não, se é de curto ou longo,

**TV: O apetite, eu posso entender que é quanto o gestor quer?**

R: Isso! O quanto ele tem de alçada, lá é assim, até cinco milhões, um decisor de crédito, além de ter que passar no *score card*, ele só pode aprovar até 30%, ele tem que aprovar alguma coisa com os 70%, ou máquinas, ou imóveis, 30% do valor da linha, por exemplo, se há uma linha de 5 milhões, ele só pode aprovar com 70% de garantia real, o resto dos 30% aval.

**TV: Duplicatas, vocês consideram como garantia real?**

R: Isso, olhando a concentração, liquidez dela, se cliente XXX, consegue olha o ILD dela, aí aparece direitinho de um ano para cá, a média é noventa por cento, beleza, mas se a média é setenta, nunca concentração, sempre pulverizado, aí Carrefour e aquelas duplicatas que todo mundo já conhece, não pode.

**TV: Quando vocês olham o faturamento, há um percentual que a empresa pode solicitar de crédito?**

R: A gente alinha o endividamento, com o faturamento, aqui, a gente não quer ser o primeiro banco a dar crédito, deixa o XXX e o XXX serem os primeiros, a gente faz uma continha de quanto o endividamento de curto dele representa no faturamento do ano, da média do faturamento, ah, representa um por cento.

**TV: O curto de vocês sempre doze meses?**

R: Isso.

**TV: Vocês não se incomodam em um cliente já ser tomador, e o risco de solicitar um outro empréstimo para pagar o primeiro empréstimo irá aumentar o risco do banco?**

R: Sim, há esse *issue*, o XXX nunca quer conceder dinheiro para pagar outro banco, normalmente é para uma empresa que está alongando o curto prazo dele, mas a gente não vai ser o primeiro, a gente vai alongar o curto prazo, mas aí não passa no índice, a gente põe lá, e o que der ok, e aí, é, normalmente a gente olha o endividamento com o faturamento.

**TV: Outros índices, como o ISE, de sustentabilidade, governança corporativa, são levados em consideração?**

R: São fatores secundários e terciários, assim, tem essa forminha do bolo, e aí, normalmente eles olham isso.

**TV: Como são os comitês de crédito?**

R: Então, os comitês, acho que são dois por semana, como São Paulo, são empresas um pouco menores, a diretora de crédito diz, não pega linha de longo prazo, pois longo prazo tem que fazer a projeção, demora um pouco mais na análise.

**TV: Vocês fazem também longo prazo, mas geralmente é curto prazo?**

R: Ultimamente está fazendo mais curto por conta do risco país, eleição, não sabe se a Dilma, Aécio agora né, assim, de um ano para cá, só curto prazo, se é de longo tem que ser um trabalho muito mais detalhado, e a empresa tem que ser boa.

**TV: Você já teve alguma análise que tenha divergências entre o societário e o fiscal?**

R: Eu não peguei nenhuma, eu só peguei, tinha o fiscal e o DIPJ não batia, mas não era auditado, não era nada, e a contabilidade era terceirizada, eu não sei se teve algum erro no meio do caminho, mas assim, eu já tive um caso que foi negado, DIPJ e balanço não batia, e aí, ah não, esse balanço não diz a realidade da empresa.

**TV: Você acha que a experiência do analista de crédito ou do comercial influencia no quesito em conceder crédito ou não?**

R: Eu acho que sim, porque quando você faz uma análise já com o viés de aprovar ou não, e aí você mandar para o decisor de crédito ou para o comitê ou não, você vai apresentar para o comitê, já vai com aquele viés de sim ou não, a sinergia é boa da equipe mesmo, normalmente a gente já bate o caso com o decisor de crédito antes de mandar para ele, então ele já sabe. Semana passada mesmo, eu peguei uma empresa boa de válvula, tinha tudo de bom a empresa, tem todos os quesitos, mas só que eu não gostei da empresa, sabe quando tem alguma coisa? Está muito perfeito esse negócio, o nível de empresas que a gente atende, normalmente tem alguma coisa, aí eu perguntei, porque ele quer dinheiro se ele tem, aí me disseram: é porque ele prefere ter caixa, quando eu te falei da aplicação, foi nessa empresa que eu pensei, mas assim, alguma coisa, eu não gostei da empresa.

**TV: Vocês chegam a visitar a empresa junto com o comercial?**

R: Sim, já fui sozinha com o comercial, eu o decisor e o comercial, mas o comercial sempre vai, normalmente eles gostam de levar a gente.

**TV: Do processo atual, você mudaria alguma coisa? O que mudaria para melhorar o processo de crédito?**

R: Aqui no XXX o processo é muito burocrático, para análise de clientes menores, eu colocaria um Excel para fazer o planilhamento do balanço, lá tem os índices e tudo, e *power point*, esse seria o melhor dos mundos, porque hoje você tem que ter o rating em um sistema, aí você faz o planilhamento do balanço em outro sistema, aí você faz a análise de crédito no *Word*, então assim, a gente mexe com uns quinze sistemas, tanto que em toda entrevista o meu chefe fala, este banco é muito processual! Você irá fazer setenta por cento processos, e trinta análise de crédito, porque todo mundo põe a mão, por isso se chama *Diamond*, primeiro vem do gerente, aí você coloca a mão, faz o seu trabalho, mando para o decisor, o decisor faz o parecer dele, então eu acho que seria muito bom para o XXX é: uma planilha para o planilhamento do balanço, um fluxo de caixa e tal, até porque o que tem hoje é ruim, é um sistema de lá, o trabalho de crédito em um *Power point* e a apresentação do crédito em comitê. Nem sempre tem comitê, por exemplo, o crédito de um milhão não te comitê, só no papel, somente o decisor.

**TV: Tudo isso na parte processual, e na parte estratégica e de análise?**

R: Eu aprendi a olhar a partir do ponto de análise de geração de caixa, e não é todo mundo que olha deste ponto, você vai destrinchando a DRE da empresa, o faturamento, o custo, diminuiu despesas e tal, gerou, teve lucro ou prejuízo, margem, então assim, a análise de crédito não tem muito o que mudar, mais assim, eu acharia mais fácil fazer a apresentação em *Power point* e apresentar ao comitê, seria mais rápido! Mas de análise mesmo, eu acho que número, não tem como mudar.

**TV: Você olha também SERASA?**

R: Tudo SERASA, Banco Central, muita coisa em volta.

**TV: Vocês olham também concentração de clientes e fornecedores?**

R: Tudo, eu peguei uma agora que a maior concentração é o DENIT, não vai, tem órgão público no *backlog*, de empresa de infra, só que o problema de governo é que ele atrasa muito, ele tem obras que deveria ter acabado em 2013, e que até agora não faturou, o governo não está preocupado, então a gente só renovou pelo o que ele já está usando.

**TV: para finalizar, gostaria de acrescentar em algo nesta pesquisa?**

R: Não, eu gostei muito do conteúdo que você me enviou.

## Apêndice H – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 5

**TV: Você trabalha no XXX há quanto tempo?**

R: Trabalho no XXX há seis anos, quase sete, eu vim do XXX no qual eu trabalhei outros oito anos, e também outros nove no XXX, sempre em análise de crédito, nove XXX, oito XXX e pouco mais de seis no XXX.

**TV: e sua formação, qual que é?**

R: Eu sou formado em administração de empresas, MBA em gestão financeira e riscos.

Pelo que eu percebi no seu material, essas questões são mais voltadas para *Corporate* e *Large Coporate*, eu já trabalhei, mas eu sou mais do *Middle*, sou hoje totalmente, plenamente do *Middle*.

**TV: Essa empresa no Brasil estava classificada no *Middle*!**

R: Quanto ela faturava?

**TV: O projeto total era em torno de trezentos milhões, mas isso composto em dois anos e meio.**

R: Ah tá, acabava se enquadrando no *Middle*. No universo do *Middle*, a gente vê poucas empresas que se enquadram no universo dessas novas regras contábeis, é, parece que são mais empresas de capital aberto, que parece que é uma obrigação, de se enquadrarem nessas novas regras.

**TV: Lá fora ela tinha capital aberto, e como filial, eu tinha que me enquadrar para reportar e consolidar aos números da matriz.**

R: A gente pouco vê, eu já trabalhei no *Large corporate* com análise de bancos, no *Corporate* também não era generalizado, a gente via de tudo, mas a impressão que eu tive é essa, é mais voltado para empresas, eu sou do *Middle*, não sei se eu posso te ajudar em alguma coisa.

**TV: Ah claro, no universo do *Middle*, o que você pede de documentação para uma análise de crédito? Pedem documentos societários, ou vão direto para uma DIPJ?**

R: Não, DIPJ a gente não usa, muito pouco de usava no XXX para empresas com lucro presumido, empresas pequenas, empresas que não eram obrigadas a apresentar balanço, no XXX a gente pedia o lucro presumido, aí a gente pedia o lucro presumido, que é a DIPJ, aqui a gente não pede,

**TV: Para empresas de médio e grande porte, optante pelo lucro real?**

R: A gente não pede, DIPJ, nem no XXX, no *Middle*, minha preocupação na época, era sair desse universo varejo, porque eu achava que o pessoal poderia criar na época, já existia, estava começando ainda aquela análise de *credit score*, mais voltado para pessoa física e que no futuro, já estava começando a rodar o modelo para PJ no XXX e isso certamente iria chegar nos outros bancos, o XXX sempre foi top, em inovar né, aí eu acabei passando para o *Middle*, porque eu acho que isso nunca irá entrar no *Middle*, daí para cima.

**TV: Que tipo de documentação vocês solicitam?**

R: A gente pede o balanço, pede uma abertura de endividamento bancário, pois geralmente o balanço está descasado, eles estão fechando o balanço de Junho, mas de qualquer forma eu preciso saber o endividamento bancário dele hoje, então eu peço uma abertura de endividamento bancário recente.

**TV: Através do que? Serasa?**

R: Não, através do gerente comercial, que ele, pode ser por e-mail, ou uma conversa por telefone. Ele mesmo vai na minha mesa, a gente conversa, ele fala que está com uma operação assim, assim, para a gente dar sequência. Abertura de bancos é difícil chegar, mas o completo seria, garantias, as modalidades que ele opera, os prazos, de vencimento, basicamente isso, banco, garantia, o valor e o saldo devedor.



**TV: Então se eu apresentasse os balanços societários, regidos pelo CPC e IFRS, visto que vocês não comparam com o fiscal, vocês acatariam com real?**

R: Sim, o balanço é uma das variáveis para vocês aprovar o crédito, o balanço é uma delas né. Então assim, a abertura de bancos, uma relação de faturamento mensal, aí para a gente ver se existe uma sazonalidade ou não na empresa. A gente pediria no caso de uma construtora, um *backlog*, ou uma carteira de obras, um *lending bank*, no caso de uma construtora residencial, o *ending list*, para ver o fluxo de recebimentos dele, para ver se tem a prazo, o Imposto de renda dos sócios, IR dos sócios, e aí, informações de ligadas. A gente vê que existe um grupo, e neste grupo existem outras empresas que tem endividamento junto ao banco central, a gente olha ali um endividamento relevante, a gente também pede o grupo econômico, você pede de uma empresas, e a gente olha o grupo.

**TV: Vocês pedem toda a documentação para as empresas do grupo econômico?**

R: Às vezes o *controller*, o financeiro, ou o sócio ficam um pouco avessos em entregar toda a documentação, mas a gente tenta extrair o máximo de informação. Muitas vezes essa empresa *Middle* não têm o consolidado, então a gente faz aqui, o que a gente chama de somatório, a gente faz um, como se fosse o consolidado. É informal nosso aqui, muitas vezes é até engraçado pois o dono da empresa manda a gente entregar para eles, a gente não passa, a gente não encaminha.

**TV: Quando vocês pedem as informações dos sócios ou dos diretores, vocês dão a garantia por aval também?**

R: A gente trabalha, e a garantia que sempre está ali, a gente tem garantias complementares, imóvel, você vai me dar um recebível, mas o aval sempre tem que estar ali!

**TV: Sempre está juntamente com a garantia real?**

R: Isso.

**TV: Somente o aval não?**

R: Somente o aval sim, se a gente vê que vale, ele vale crédito firme, é como a gente chama, a gente pega, a gente vê que ele tem números, uma boa situação financeira na empresa, o sócio pode não ter nada no imposto de renda, mas se a gente vê que a empresa está bem, se a gente acha que o negócio dele está em um setorial favorável, o produto, o mercado dele está legal.

**TV: Vocês analisam tanto o quantitativo, como os números, mas também o qualitativo, como por exemplo o setor?**

R: Eu quebraria assim, eu costumo até falar no curso que eu dou para o pessoal, a gente quebra o crédito em algumas variáveis, a gente começa com uma parte, a parte cadastral, você vai falar um pouco dos sócios, da alta diretoria, envolve o imposto de renda dos sócios, envolve se ele é o sócio fundador ou não, a expertise que esse empresário tem no negócio, se ele já teve empresas nesse segmento que quebraram com outro nome, se ele tem um plano sucessório já definido, se as decisões são centralizadas nele ou se a empresa é profissionalizada com altos executivos, a diretoria dele, aí a gente parte para produto, demanda e mercado.

**TV: Diferencia se é um empréstimo, um financiamento, um FINAME?**

R: Não, eu acho particularmente, no Brasil para você operar com longo prazo é muito difícil. Confiar em projeção, tem muito financeiro de empresa que manda projeção para a gente, e aí como a gente trabalha em um país que tem uma economia muito volátil, instável, a gente acaba não confiando muito nisso, até por uma característica do banco onde eu trabalho hoje, ele não gosta muito de operação de longo prazo, prefere curto prazo, operações de longo prazo assim, no máximo, de 36 meses, 48, com garantia real com imóvel.

**TV: Pega cem por cento?**

R: Pega-se cem por cento com aval, em 2008 em um cenário de risco, pegava-se até mais, porque tinha medo de uma desvalorização do imóvel, se o imóvel hoje vale dez milhões, mas eu não sei o quanto estará valendo em dois ou três anos. Só que na verdade tem uma outra

questão, o banco aqui, tem um fator que ele chama de venda forçada, se o seu imóvel, vale dez milhões de mercado, existe a venda forçada que é de sessenta a setenta por cento, é uma garantia para o banco e ele vai sempre pela venda forçada, dez milhões, a venda forçada é sessenta por cento, então o banco vai te dar seis, tem uma gordurinha aí.

**TV: Vocês fazem o *credit scoring* interno de vocês, ou pega algo do mercado já pronto?**

R: Não, a gente não faz o *credit score*, existe um sistema de *rating* para os clientes, esse sim, é automático, mas é com uma outra área, e isso pouco pesa na nossa decisão, é mais para prospecção e novos negócios. Pega-se os maiores *ratings*, olha, esse cara está mal atendido, a gente poderia entrar mais nele, só que aí é só uma informação vazia, aí cabe a nossa área, estudar mais a fundo para ver se vale a pena ou não.

**TV: Existem segmentos que por política do banco atual vocês não estão trabalhando?**

R: Olha o banco é um pouco avesso a operar com empresas de *factoring*. Tem que ser muito bem garantida a operação, é sempre ali no curto prazo. Hoje a gente tem uma certa restrição com Petrobrás, em decorrência com toda política econômica que está se passando no noticiário.

**TV: Imagino que no cadastro de vocês, seja perguntado os principais clientes e fornecedores.**

R: Isso.

**TV: Vocês pegam duplicatas como garantia também?**

R: A gente pega duplicata!

**TV: Consideram a concentração?**

R: Sim, tem uma área exclusiva que faz análise desses sacados, mas só voltando um pouco, temos produto, demanda e mercado. Vamos analisar os acionistas, os sócios, a gente vai analisar também o acesso ao crédito que esse cara tem. Com quais bancos ele trabalha? São bancos de primeira linha? Quais são as linhas que ele está tomando? São linhas adequadas à aquilo que o balanço dele está sinalizando para a gente? Se ele tem bom acesso ao crédito, por exemplo, ele está tomando linhas de curto prazo, para financiar o imobilizado dele? Se as linhas são incorretas, significa que ele não está tendo bom acesso a crédito, ou o financeiro dele está muito acelerado, ou o sócio não está tendo paciência adequada para financiar uma linha correta, e aí a gente parte para o balanço, o que é que seria o balanço, basicamente seria, a rentabilidade, os três últimos exercícios pelo menos, hoje seria 12, 13 e um balancete recente de 14. A rentabilidade sobre o patrimônio líquido é mais voltado para o empresário, nem tanto para o banco, ou uma rentabilidade operacional, ou líquida, a última linha, geração de recurso se esse cara está gerando novos recursos para assumir novos empréstimos, aí por último a solvência, a situação geral de liquidez da empresa, então é quantitativo e qualitativo, é um *mix*, depende, às vezes o cara pode estar muito bem quantitativamente, mas lá no passado esse cara teve um problema com o banco, e por questões internas a gente não vai operar, ou esse cara quebrou uma empresa, e abriu outra.

**TV: Isso quando se tem histórico no banco?**

R: Sim, quando tem histórico no banco, só que a gente tem muito contato no mercado. Olha, eu recebi a abertura de endividamento desse cara e vi que ele trabalha com o banco X, opa, eu conheço o cara do banco X, vou ligar lá, e aí o cara fala, esse cara é assim, assim, assim, estamos saindo do cara, ou esse cara é um bom cliente, a gente troca essa informação, então eu acho que é um *mix* entre qualitativo e quantitativo, ele pode estar ruim no balanço, mas com uma duplicata muito boa, a gente vai operar com ele! Mas sempre com pé no chão, operação de curto prazo.

**TV: Você considera a política do XXX mais conservadora ou flexível?**

R: Conservadora, tanto que o XXX hoje em dia é referência em controle de inadimplência, nossa inadimplência é praticamente a metade dos bancos de primeira linha, ou até um

pouquinho menos, é um processo muito rápido, uma área de acompanhamento muito focada, qualquer deslize, o pessoal já está correndo atrás.

**TV: Vocês possuem cruzamentos sistêmicos do XXX, ou é algo mais padronizado no mercado?**

R: Não tem um modelo para isso, não sou dessa área, mas eu sei que não tem um modelo, o pessoal fica acompanhando. Acho que diariamente tem uma área que o pessoal fica analisando os recebíveis do banco. Tem uma outra área, que está mais ligada a mim, que você tem que visitar o cliente, não fica só no papel, porque esses clientes do *Middle*, principalmente por não usarem essas regras internacionais, não terem balanços auditados, eles demandam uma visita, o cara vai te pedir um empréstimo de 15 ou 20 milhões, é obrigatório a gente visitar.

**TV: Não é só o comercial que faz a visita?**

R: Primeiro vai o comercial, faz toda a preparação, faz o pacote, remete para nós, a gente faz o filtro, e prepara a nossa visita, então, tem aquele cara que você vê que ele é informal, tem um faturamento gerencial e só na visita que você vais ver isso. Ele não vai te passar isso por e-mail, não vai te falar isso por telefone.

**TV: Você usa o *feeling* também, em termos de caráter, estrutura?**

R: Isso, eu acho que você também indo na empresa, você consegue ver se aquilo que está no balanço, reflete ali. Ele fala que tem imobilizações, uma frota X de veículos, estoque tal. Cadê esse estoque? O entra e sai, a movimentação da empresa, né, as carretas chegando, saindo?

**TV: Já aconteceu casos que os números estavam bonitos, e quando chegou viu que não refletia a realidade?**

R: Acontece mais o contrário, você vê um balanço pobre, e vê que não é bem aquilo. Você vê que o real valor dos ativos do cara é bem acima do que ele coloca, no balanço. Tem clientes que chega a falar para nós de fundos que estão interessados. Agora tem um caso que fui visitar no Mato Grosso, de uma rede de supermercados, mostrava um estoque para nós, até que relevante, mas na hora que eu cheguei lá, não tinha nada, e o estoque era muito mal conservado, ficava em cima da laje do supermercado, sem nenhuma condição. Foi que o cara quebrou após uns seis meses.

**TV: Qual a periodicidade dos comitês de crédito de vocês? Quem participa, somente os técnicos de crédito, ou o comercial também para vender ideias?**

R: Os comitês são diários, no XXX o comercial não participa, só quando tem alguma companhia pontual, aí sim os comerciais podem levar as propostas diretamente para o comitê, aí eles participam. Quem participa mais é o superintendente deles na verdade, o superintendente de uma rede de agências leva a sua proposta até um comitê, aí passa a ser o representante do gerente comercial.

**TV: Na recusa, vocês dão um feedback, ou retém a informação?**

R: É aberto, aberto a todo o crédito. Ao crédito e para a área comercial. Acontece também se a gente dá uma recusa, a gente pode ir até a empresa ou receber o cliente aqui também, se está insistindo, ok, traz o cliente aqui, ou traz uma garantia, a gente vê o que consegue.

**TV: Você acha que o conhecimento do analista é um fator decisivo, importante, ou o modelo é muito estruturado que independe a experiência do analista?**

R: Olha, eu achei, interessante essa pergunta sua, eu estava vendo aqui. O que interessa é o faro, a experiência do analista. A gente até brinca aqui, pode entrar um cara com 5 MBAs, crédito pé uma área, quanto mais velho, melhor, tanto é que aqui na nossa diretoria. Tem pessoas com muitos anos de casa, muitos anos de mercado, então, quanto mais experiência, melhor. Não adianta vir alguém com toda a parte técnica, mas alguém sem o *feeling*, aquela experiência para ver o setor, por exemplo, já visitei 20 concessionários, eu sei o que perguntar, sei o que é verdade e o que não é, isso só vai fazer agregar, e uma das coisas legais do *Middle*, Você vê de tudo.

**TV: O *Middle* de vocês vai até quanto o faturamento?**

R: De 50 à 400 milhões, só que tem caso que passam, por exemplo eu estava vendo um caso que o cara fatura quase 1 bi, você pega o grupo dele, vai ver, o cara está com 700, 800 milhões.

**TV: Com a obrigatoriedade do IFRS/ CPC, você acha que os analistas estão preparados?**

R: Olha, nós já fizemos curso aqui, só que, como no *Middle*, eles não estão usando quase nada, para a gente não mudou nada, no tempo em que eu fiquei no *Large*, era uma obrigação.

**TV: Se você pudesse, melhoraria algo no processo?**

R: Olha, fiquei pensando em uma resposta e não consegui achar, vou ficar te devendo, o sistema funciona muito bem da forma que está, e isso é uma referência para outros bancos. Quando o cara diz que tenho crédito na XXX, e eu senti isso quando trabalhava no XXX, tem crédito no XXX, vamos entrar sem medo.

## Apêndice I – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 6

**TV: Você trabalha no XXX há quanto tempo?**

R: Bom, em banco desde os 16 anos de idade, como gerente, desde 2009, trabalhei na pessoa física 6 anos e na pessoa jurídica 15 anos.

**TV: E sua formação, qual que é?**

R: Economia e pós graduado em administração financeira e contábil pela FAAP.

**TV: Você atende no XXX empresas de qual segmento?**

R: Estou atendendo empresas de 10 milhões à 80 milhões. Neste perfil de cliente eu tenho que ter clientes que são tomadores de crédito. No mercado ele tem que ter tomado 400 mil em outras instituições, e no XXX no mínimo 200 mil.

**TV: Um pré requisito é que este cliente já seja tomador no mercado?**

R: Sim, que já seja tomador no mercado, ou que seja tomador de no mínimo 400 mil no XXX.

**TV: Ele já sendo tomador em outra instituição financeiro, isso é um fator de risco?**

R: Não, o banco entende que se ele tem crédito no mercado, ele já foi bem avaliado em algum banco. O banco quer entrar nesse cliente para ter uma avaliação de crédito.

**TV: Estamos falando em empresas *Small business*?**

R: Exatamente.

**TV: Como é a formalidade dessas empresas?**

R: Olha, a maioria não tem balancete, é tudo faturamento informal. As empresas que atingem o patamar de 30 milhões já começam a ter uma formalidade, e balancete, abaixo de 30 é raro ter empresas com balancete.

**TV: e como vocês analisam o crédito para essas empresas?**

R: Bom, a gente analisa, muito o segmento, se é segmento de risco, ou não, se é uma empresa dentro do segmento de varejo, que dentro da normalidade é um comércio, um distribuidor, empresas de prestação de serviços, são empresas do dia a dia normal de vendas de produtos, vendas de serviços, essas coisas, *retail*. Além de analisar esse perfil de segmento, a gente também analisa o patrimônio dos sócios. Toda empresa que a gente vai avaliar no XXX, tem que avaliar o IR dos sócios, eu não posso abrir conta se eu não tiver o IR dos sócios, e se a empresa quiser operar com o XXX e os sócios não derem o IR, então eu não consigo abrir. Não conseguimos operar, porque nessa análise de crédito o banco quer o que. Ele quer saber quem são essas pessoas, os donos de fato da empresa para saber com quem estão de fato fazendo negócio, esse é o princípio do crédito, a análise de risco do segmento, e perfil dos sócios, qual a experiência do sócio no segmento, qual o perfil da empresa.

**TV: Na análise de crédito, vocês utilizam as informações internas, ou pegam informações no mercado?**

R: Pegamos informações no mercado, com quem ele está operando em outros bancos.

**TV: Essa consulta é informal, ou formal?**

R: Informalidade, entendeu? A gente faz uma consulta interna com outros bancos, por exemplo, se a empresa tem crédito no XXX, a gente acaba tendo algum colega no XXX e a gente puxa informação dessa empresa para ver como é que estão operando lá, se essa empresa tem liquidez, se opera cobrança, a gente vê se tem liquidez ou não.

**TV: Empresas que não tem balancete?**

R: A gente também pede a carta de faturamento. Até seis meses atrás a gente não pedia a assinatura do contador, hoje, além dos representantes legais, a gente pede a assinatura do contador com o carimbo do CRC.

**TV: Empresas Ltda, Eireli?**

R: Eireli, Ltda, qualquer tipo de empresa. Para acabar um pouquinho essa situação da empresas com a informalidade, desse modo ele tentar operar com empresas que não tenham

tanta informalidade. Então, essa é a questão de estar exigindo a carta de faturamento com o carimbo do contador, pois o contador é muito responsável. Ele não vai assinar uma carta de faturamento que ele não recolhe. O que está acontecendo hoje no XXX é essa mudança em *Small business*, até por uma questão de prejuízos que o banco tomou, em função dessa informalidade deste segmento.

**TV: E empresas que possuem balancete, o que vocês solicitam?**

R: A gente pede os dois últimos balanços, e o balancete atual do mês vigente, assinados pelo contador e representante legal da empresa.

**TV: IFRS, CPC? Já ouviu falar? Como é o nível de conhecimento deste assunto?**

R: Não, não, o banco vai muito por relacionamento. No XXX, antes de contratar um profissional, ele contrata alguém que já tenha relacionamento, então quando esse profissional entra no banco XXX, o banco entende que essa empresa já é honesta e já tenha um relacionamento com o cliente, não é um cliente novo no mercado. O XXX vai muito da confiança do profissional que está trazendo a empresa, e quando a empresa, o profissional não tenha relacionamento, aí sim, é feita uma análise mais detalhada, para poder entrar.

**TV: Vocês pedem apenas os relatórios societários, ou pedem o fiscal também?**

R: Não, o fiscal a gente não pede. A gente pede só o societário, mais a carta de faturamento, e uma análise dos sócios. Quem são eles, como ele fundou a empresa, sucessão, uma análise mais voltada neste sentido, mais pessoal, se a empresa está investindo, quanto é a intenção dele de crescer no próximo ano, se é 10, 15, 20%. A gente precisa saber dessas informações também, porque ele está tomando crédito. Qual é a necessidade? A gente também analisa qual a necessidade do crédito. Investigamos o sentido do porquê que ele está tomando aquele dinheiro. É muito mais fácil aprovar o crédito! Tem que ter um sentido para aprovar o crédito, se não tiver, porque ele está tomando o crédito se não tem sentido? Etou tomando um crédito porque vou fazer uma compra grande de um fornecedor, e essa compra já está vendida em 45 dias, pois em 45 dias já vou receber esse dinheiro, já mato essa operação com essa venda que já está casada em 45 dias.

**TV: Vocês fazem as análises dos principais clientes, fornecedores?**

R: Exatamente! Já aprovei muito crédito nesse perfil, onde surgiu uma necessidade de compra e ele coloca esse custo financeiro dentro da negociação dele, após repassa esse custo financeiro na negociação final do produto. Aí que surge a necessidade de crédito em algumas empresas, algumas é caixa mesmo! Outras é sazonalidade. A empresa está acostumada com um fluxo de 300 mil, e cai para 200 mil, mas depois esse fluxo volta ao normal. Nesse período que ele tem essa sazonalidade, ele precisa de crédito, então o banco também analisa essa sazonalidade para poder emprestar dinheiro. Se o banco entender essa sazonalidade e essa necessidade de crédito, a gente aprova.

**TV: As operações são mais de curto prazo, ou longo prazo?**

R: No XXX, nós trabalhamos muito no curto prazo, 90 dias. A não ser que seja uma operação estruturada que seja necessário casar a parcela com o fluxo de caixa da empresa, aí, a gente expressa o crédito até chegar no perfil de aprovação. Não é fácil, mas não adianta a gente fazer uma operação eu vence em 90 dias, que não vai caber no fluxo de caixa do cliente. No XXX a gente consegue renovar uma operação de 90 dias mais de 4 vezes, a gente consegue arrolar a operação por um ano, até ele conseguir liquidar a operação. Dá para renovar a operação 4 vezes de tal contrato, a gente faz um aditamento, eles só paga os juros mensal, ou final. A gente acaba arrolando o principal por mais 90 dias, é um curto que vira longo. Há operação que é de 90 dias, mas já está arrolando por 2 anos, 24 meses, é um curto prazo para médio prazo. O XXX especificamente, a visão é a seguinte, como é que eu consigo enxergar a empresa daqui a 90 dias, se daqui a 90 dias a empresa estiver bem, opa! Renova de novo por mais 90 dias! Se não, o banco já consegue tomar uma atitude e liquidar a operação. Essa é a visão do banqueiro no XXX.

**TV: Você disse que a qualidade dos sócios é analisada. Qual o tipo de garantia solicitada?**

R: No banco, o aval é muito baixo! Na maioria das operações tem que ter uns 60 à 70% de garantia real, máquinas, equipamentos, imóveis, duplicatas, aplicações financeiras dos sócios, aplicações financeiras da empresa.

**TV: E duplicadas?**

R: É a expertise do banco! Duplicatas, cheques, direitos creditórios e contratos que o cliente tem com o fornecedor. Pedimos travas dos contratos.

**TV: Duplicatas, o que vocês analisam?**

R: Analisa a concentração, a liquidez, analisa se é duplicata de serviço ou se é duplicata de mercadoria, a duplicata de serviço ela é mais fraca, a duplicata de mercadoria é mais forte. O cara entregou a mercadoria, emitiu a duplicata e vai vencer daqui a 15 dias, esse perfil de duplicata que o banco analisa como duplicata forte, duplicata a performar. Eu já emiti a duplicada, mas ainda não entreguei a mercadoria, isso aí o banco não acha que é uma boa duplicata. Duplicata de serviços? Tem uma execução de serviço? Ele pode ser executada hoje? Ou daqui a 2 meses? Aí a pessoa já paga a prestação do serviço antecipada e vai receber a prestação do serviço daqui a 2 meses, um exemplo, buffet, eu sou gerente de um dos maiores buffets de São Paulo. O buffet vende e recebe os 12 meses antecipado e após realiza a festa no final, só realiza a festa depois que receber os 12 meses. O que que ele faz? Ele antecipa 6 meses essa duplicata, mediante a apresentação do contrato da festa, e a nota fiscal no final.

**TV: Ou cheque também?**

R: Ou cheque, nesse caso, como é que a gente analisa? Buffet, é uma prestação de serviço. Ele vende antecipado, e após 12 meses ele vai executar a festa. Ele fecha um contrato de prestação de serviço com o sacado, e na cláusula do contrato prevê uma multa caso a pessoa que está contratando a prestação de serviço desista da prestação de serviço. Essa multa blinda um pouco as operações do cliente, com isso, apresentando esse contrato de prestação de serviço na nossa área de crédito, o banco acaba entendendo como um ponto bom na prestação de serviço. Essa prestação de serviço também não é boa para o banco, mas dá uma certa segurança, porque existe aí toda uma cláusula de desistência.

Quando a gente aprova um tipo de operação dessas, pedimos para dispensar a apresentação da nota fiscal. Só vai ser executada no final, só no final emite a nota fiscal. Às vezes o banco pede por amostragem uma cópia desses eventos, por exemplo, me pega por amostragem uma cópia de 10 eventos foram fechados, se o banco vê que está tudo certinho, não tem problemas.

**TV: É por amostragem, ele pega as notas fiscais ou os contratos?**

R: Os contratos, a nota fiscal só no final.

**TV: Vocês aprovam o crédito só com o contrato, ou não precisa nem apresentar o contrato?**

R: No começo sim, o banco pega uma amostragem para entender o fluxo do cliente. Como já é um cliente do relacionamento do gerente, pois eu já conhecia, era do meu relacionamento do XXX, eu trouxe, para o XXX, logo eu já tive experiência desse cliente no XXX, e no crédito eu digo eu já conheço esse cliente há 5 anos. Já operei com ele no XXX, no XXX, o índice de liquidez médio lá era de 80, 90, e quando o cliente fecha um contrato ele amarra com uma multa rescisória caso a pessoa desista do evento. É um tipo de crédito mais difícil de aprovar, e devido a fama do segmento.

**TV: Tecnicamente, conhecer IFRS ou não independe? Vocês acreditam no relacionamento que é a base.**

R: Independe, o relacionamento é a base! O modo operante da empresa e qual o tipo de prestação de serviço que ela faz, e se a empresa tem *know how* no segmento, por exemplo essa

empresa tem 30 anos no mercado, a gente já viu vários tipos de buffet quebrando no mercado e essa empresa não.

**TV: Quando se pede garantia?**

R: Venda forçada! 70% da venda forçada, isso é regra do banco central, nessa parte de garantia de imóvel, máquinas, a gente segue a regra do banco central, 70%.

**TV: O que você mudaria no processo de concessão de crédito no XXX?**

R: Bom no XXX, o que mais demora é a parte de abertura de conta. Além de ter uma área de análise de crédito, tem uma área que analisa a entrada do cliente no banco, então essa empresa que vai entrar no banco, ela vai analisar toda a vida societária dos sócios, todas as empresas que ele passou, se ele passou por uma empresa lá no passado e essa empresa deu problema em algum banco, isso vai aparecer, e isso tem que ser justificado. Se nesse processo não for esclarecido, o banco não abre a conta, o banco é um pouco demorado, mas por conta de falta de pessoas e processo do banco. O que tem que ser melhorado é a qualidade do processo de entrada dos clientes novos no banco.

**TV: E no mercado como um todo?**

R: As empresas têm que ser vistas mais por um lado de capacidade de pagamento, do que pelo lado dos números. À vezes você vê o faturamento, mas não sabe se a empresa tem a capacidade de pagamento, ou se os sócios conseguem honrar aquela operação.

**TV: Os comitês de crédito são diários? Semanais? Vocês participam?**

R: O comitê aqui é diário, tendo a necessidade a gente consegue passar a proposta no dia. Às vezes tem os comitês pontuais para aprovar operações mais rápidas. Participamos de todos os comitês. Alguns comitês não tem necessidade do gerente, se a empresa já possui histórico do banco, a gente submete eletronicamente. Não há a necessidade do gerente participar, porque já tem todos os números do cliente no sistema.

**TV: Você considera que o preparo do profissional de crédito é fundamental para uma boa análise?**

R: Sim, muito fundamenta! No meu histórico de banco, eu raramente tive problema de crédito. Se eu tive problema de crédito, foi um cliente que era golpe, não foi nem da minha carteira, foi indicado por outro gerente. O profissional que está concedendo o crédito, se ele for detalhista, não terá problema de crédito, e logo ele irá entender que aquele cliente não merece crédito.

**TV: O crédito na sua opinião no Brasil, é mais conservador, ou flexível?**

R: Mais conservador.

**TV: E no XXX?**

R: No XXX é mais conservador, muito mais conservador! É um banco super conservador, ele aprova na maioria dos casos 100% com garantia! No máximo de 15 a 20% no aval! É um banco bem casado, bem estruturado.

**TV: O XXX é um banco caro para crédito?**

R: É um banco caro, desde que o cliente alongue sua dívida no Banco. Como o banco trabalha no curto prazo, isso dá margem para ele rever as taxas a cada 90 dias. O banco revê a taxa, se o banco trabalha no longo prazo, não tem como rever a taxa, mas como ele trabalha no curto, ele revê as taxas. Revendo o perfil do cliente, assim ele consegue sair do cliente, quando o cliente é apertado em crédito, o banco consegue embutir.



## Apêndice J – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 7

### **TV: Como é que é feita a análise de crédito no XXX?**

R: A análise é feita com algumas premissas, por exemplo, a análise de *behavior*, que é a análise do comportamento de crédito dos clientes, seja a pontualidade em relação a pagamento, as restrições financeiras se houverem, a experiência dos sócios, a idade dos sócios, enfim, idade da empresa, tempo de constituição da empresa, faturamento declarado, declaração de imposto de renda, declaração de imposto dos sócios, então, são vários intezinhos que são analisados no momento de concessão de crédito. Basicamente, o que é que o banco olha, lógico que depende do tamanho de faturamento que a empresa tem. Se a empresa declara o faturamento através de lucro real, logicamente ela terá que apresentar todos os documentos de balanço. Algumas contas do balanço a gente vai pedir que se abra, principalmente aquela outras obrigações que é um pouco nebulosa o que está sendo contabilizado ali dentro. Esses tipos de linhas o banco sempre pede que a gente abra, agora no mais, quando a gente fala de micro e médias empresas, normalmente eles não pedem que a gente abra isso, a gente pega, principalmente a declaração de imposto de renda. Ah, poxa, ele está declarando pelo simples, mas ele tem um faturamento de sei lá, de 500, 600, 700 mil Reais, mesmo que ele declare o Imposto de Renda de uma maneira que não esteja em conformidade com aquilo que ele fature, através da média de movimentação na conta dele, através daquilo, por exemplo o sistema de cobrança, os boletos que ele emite, se eu consigo enxergar aquele faturamento. O banco vai trabalhar encima dessas informações, porque infelizmente a gente sabe que muitas empresas elas atuam não colocando dentro das declarações de imposto de renda os balanços daquilo que acontece efetivamente na vida real.

### **TV: *Small Company* vocês pedem DIPJ?**

R: Exato.

### **TV: Segmento mais *Middle*? Vocês acreditam nos documentos societários, ou vocês pedem algum documento fiscal também?**

R: Pedimos documentos fiscais e além disso temos o auxílio da SERASA Experian. Qualquer situação financeira que a empresa tenha, por exemplo o sócio ele tem uma outra empresa que também esteja no nome dele, mas essa empresa não tenha relacionamento com o XXX, através da SERASA Experian, o banco tem condições de fazer a consolidação e fazer a relação de todos os negócios que todas as pessoas envolvidas naquela empresa. Por exemplo, qualquer tipo de relacionamento que ela tenha fora daquela empresa a gente tem condições de saber, mesmo ele tendo essa ficha cadastral tão boa. Em relação às informações fiscais da empresa, vai ter as informações de endividamento, as instituições financeiras as quais essas empresas se relacionam, qual o endividamento dos sócios e o endividamento deles no mercado, se tem investimento ou se não tem, todo esse tipo de informação a gente acaba tendo acesso. Para empresas que sejam *Middle*, *Corporate* ou o próprio GB&M, a gente tem a condição de saber mesmo a empresa não passando a informação através dos relatórios gerenciais.

### **TV: O conhecimento de IFRS do pessoal do crédito, você acha que influencia ou não na análise de crédito?**

R: Acho que não altera! Para as empresas *Middle*, pequenas empresas não têm impacto. A gente pega o SERASA Experian, faturamento e declarações de imposto. Agora já falando de empresas GB&M e algumas empresas que tenham, é, que tenham algum trabalho que provoquem algum tipo de impacto no meio ambiente, alguma coisa que seja um pouco mais complexa assim, as análises são mais apuradas, pode ser que em alguns casos o banco olhe.

### **TV: Vocês analisam governança corporativa?**

R: Sim, exato! Por exemplo, se a empresa a empresa tem ações negociadas, nós temos acesso à todas as informações pela CVM, mesmo porque também é aberto quando a empresa tem ações negociadas, a gente tem acesso às informações, então, esse tipo de situação é verificada. Mas quando a gente fala em pequenos negócios, ou médias empresas que seja, isso não é levado.

**TV: Vocês atendem aqui *Small, Middle*, ou tem alguma GB&M?**

R: GB&M a gente não tem esse tipo de público alocado na agência. A gente tem espelho de produtividade em agência, mas isso é tratado por uma área, plataforma, então a gente tem plataforma para GB&M, plataforma para *Corporate* e plataforma para *Middle*, dentro da rede de agência a gente trata o *Small*. Um faturamento de 10 milhões ano, acima de 10 milhões, até 30 milhões são tratadas pelas plataformas, aqui no XXX são conhecidas por núcleo, e aí acima disso a gente tem *Corporate* para empresas nacionais e GB&M para instituições multinacionais.

**TV: Os comitês de crédito, qual a periodicidade, diários, semanais? Possui alguma ossada aqui na agência?**

R: Existe um motor, que é como a gente chama. É um sistema em que a gente tem que submeter as informações da empresa, faturamento, constituição, todos esses dados e o motor de crédito ele já faz as análises de forma automática, dependendo daquilo que for proposto, dependendo da garantia e de cada prazo daquilo que foi solicitado pela operação. O sistema já me aprova o limite de imediato, dependendo daquilo que está sendo pedido, às vezes tem um apontamento justificado pela empresa, aí eu tenho que submeter aquilo a uma ossada superior. A gente trabalha com alçada de agência, alçada de CD, é como a gente chama, o comitê de crédito que onde fica os analista de crédito para pequenos riscos, e aí acima disso tem lá o chefe do centro de decisão, superintendente do centro de decisão, e aí o alçada vai subindo.

**TV: São operações mais estruturadas?**

R: São operações mais estruturadas, ou que tem uma garantia mais diferenciada, precisa de uma análise mais técnica da garantia.

**TV: Geralmente, curto ou longo prazo? Agência, núcleo?**

R: Depende, eu consigo trabalhar até um prazo de 36 meses.

**TV: Como longo ou curto?**

R: A gente considera como longo já. Curto até 12, médio prazo até uns 18 meses, e passou disso aí, a gente já está considerando longo prazo principalmente. Hoje no mercado, e principalmente devido ao cenário econômico, uma operação de 12 meses ela já tem muito risco, a inadimplência, é um negócio absurdo.

**TV: Garantia, vocês fazem no aval, ou tem que ter alguma garantia real?**

R: Depende do tipo de operação, por exemplo, cheque especial é aval, cartão de crédito é aval.

**TV: Um crédito somatório maior?**

R: Por exemplo, uma operação de 100 mil, para uma empresa que tenha um faturamento de 100, 200 mil por mês, dependendo da data de constituição da empresa, dos ramos de atividade que ela atua, eu consigo aprovar um prazo um pouco maior, no aval, dependendo da área de atuação dela, eu só consigo fazer essa operação com garantias,

**TV: Se falarmos em um crédito de 10 milhões? 5 milhões?**

R: 5 milhões a gente vai precisar com certeza de uma garantia real.

**TV: 100%, ou com o aval também dos sócios, diretores?**

R: Como a gente fala de uma operação de 5 milhões, 500 mil que seja no aval já é muito, tudo depende também de qual é o porte da empresa. Se estamos falando de uma empresa GB&M, que tem 0 de Bacen, fatura 20 milhões, um exemplo, não é nada, agora, lógico que depende da situação. Se aparecer uma empresa que apresente um faturamento de 1 milhão mês e me pedir 10 milhões, eu, dificilmente vou conseguir aprovação, mesmo com a garantia real,

porque qual é a situação? Uma empresa com garantia real de 1 milhão, a não ser que a margem dela seja muito grande para que ela consiga cumprir com as PMTs, que ela vai ter que pagar a respeito dessa linha. Dificilmente vocês conseguem fazer a aprovação, ela tem que ter muita, em tese folga de caixa para conseguir fazer o pagamento das parcelas.

**TV: As garantias reais mais solicitadas?**

R: Imóvel, normalmente imóvel é a mais preferida.

**TV: Valor de mercado? Venda forçada?**

R: Valor de mercado, a gente pega valor de mercado.

**TV: 100% da garantia?**

R: Depende da operação, às vezes a gente pega 60, 70%, depende da linha. Vamos supor, de repente a empresa esteja querendo só imobilizar, ou seja, está querendo sair do aluguel, compra um imóvel, esse tipo de dinheiro já é um pouco mais complicado, agora quando a gente tem uma situação, estou pegando esse recurso para melhorar o faturamento da empresa, e com esse recurso eu vou aumentar em 40% o faturamento da empresa, isso é mais atrativo para a gente banco, porque a gente sabe que as oportunidades de negócio serão maiores, então depende da destinação de recursos.

**TV: O modelo existente de crédito, você mudaria algo?**

R: Antes de a gente estar gravando, a gente falou sobre justamente de algumas visões um pouco míopes. Eu tenho uma empresa que ela está em uma situação de curto prazo, preocupante, ou seja, pagando juros altos. A gente sabe que as linhas de curto prazo, elas tem um custo maior, eu tenho condições de dar um pouco mais de tranquilidade para ela no caixa, dar um folego, e fazer uma operação um pouco mais estruturada, e muitas vezes esse tipo de situação ela não é percebida, principalmente quando como eu falei há pouco, as operações que acabam levando um prazo um pouco maior, elas acabam levando a mais risco, então, esse tipo de situação tem preocupado bastante o mercado financeiro, bancos principalmente. Nesse ponto, sei lá, eu não concordo muito, a gente tem a oportunidade de aproveitar o momento que o cliente está fazendo receita sobre essas utilizações, mas no momento em que a gente que é necessário fazer um socorro, tem que fazer esse socorro, justamente para que a gente não perca o cliente.

**TV: No XXX, o crédito é mais conservador, ou não conservador?**

R: Isso depende, isso vai de analista para analista. Depende muito da percepção do analista, do que ele entende daquele mercado, da proposta de análise de crédito, o que que a empresa atua, se o analista, embora o banco dê todos os subsídios, e informações para que ele entenda sobre o que está sendo analisado. Se ele entender que aquilo ali não cabe, ele não faz, e muitas vezes ele está analisando aquela situação sozinho. Falando do XXX, pegando as informações que eu recebo dos clientes, ainda é um banco mais maleável em relação à crédito, o XXX, pelo que eu tenho de informação, está aprovado bem, se não está, Amém, não opera, aqui, ainda tem a possibilidade de fazer uma defesa.

**TV: Vocês participam dos comitês?**

R: Sim, a gente tem a possibilidade. Ontem mesmo eu participei de um comitê de crédito e levei duas propostas. Uma é essa que comentei que a gente não conseguiu a aprovação, e a outra a gente conseguiu sair de lá com a proposta aprovada.

**TV: Na aprovação pesa mais os fatores quantitativos, ou qualitativos?**

R: As duas coisas tem peso, por exemplo a gente sabe que tem mercados que são mais turbulentos, outros mercados que nem tanto. Hoje por exempl, o se um posto de gasolina me pedir uma linha de crédito, eu não vou dar nem 1 Real, o máximo que vou fazer é antecipar as vendas dele no cartão, porque é um mercado complicado. Lojas de revenda de veículo, mesma situação, uma concessionária da Volks, da Fiat, é outra conversa. Agora se eu tiver que dar uma linha de crédito para as revendas de veículos, usados, a gente não vai atuar, Porque? Porque é um mercado muito complicado, depende do tipo de segmento. Uma clínica médica,

a gente sabe que é interessante, restaurantes, e assim vai, tem alguns mercados que são interessantes de se atuar, outros não.

**TV: As bases de informações são através de informações internas ou externas?**

R: A gente consegue saber através do próprio SERASA Experian, e também através das consultas Bacen. Na consulta Bacen aqui na agência a gente consegue saber com quantas instituições a empresa está operando, qual é o endividamento dele de curto, médio e longo prazo, o que é endividamento com garantia, o que é aval, então esse tipo de situação a gente tem como saber na hora de avaliar um crédito.

**TV: Você acha que a expertise do analista de crédito é um fator determinante, ou o sistema é extremamente estruturado de maneira a engessar a análise?**

R: Eu acho que atualmente nós temos muitas pessoas joviais, e que não tem experiência com crédito, e com a situação de aceleração de carreira, onde ela não teve um tempo de maturar para conhecer do negócio que ela faz, por exemplo você vai pedir para um gerente do XXX fazer uma análise de balanço e nenhum irá conseguir fazer, você vai pedir para ele fazer uma análise de caixa, de ciclo de estoques e ele não vai conseguir fazer, e a mesma coisa acontece com o analista de crédito, então eu entendo a preocupação dos bancos em ter esses motores de análise automática justamente para dar uma mitigada no erro de análise de concessão de linhas.

**TV: Você já teve alguma empresa que apresentou divergências entre o fiscal e o societário?**

R: Tem muitas empresas que apresentam divergências, diferença do que acontece no real e do que é tributado, o faturamento sempre vem maior que o declarado. O mês passado eu estava analisando uma empresa que declarava Simples, mas o faturamento real dela dava em torno de algo de 400 mil Reais.

**TV: Vocês acreditam, ou pegam uma carta assinada?**

R: Apenas uma carta assinada, se ele não for correntista, eu vou pedir um extrato de movimentação em outros bancos, para poder acompanhar. Se ele já é meu correntista, eu já tenho o movimento dele. Aquilo que ele declara para a Receita, não é problema nosso, enquanto o banco não tiver essa função, não sou eu, mas como eu tenho como saber toda a movimentação da empresa através dos serviços cash, boletos liquidados, depósitos em cheque e dinheiro na conta, os DOCs e TEDs que ela recebe em crédito em conta. O que a gente tem condições de identificar vem de clientes, e não de própria titularidade, de sócios ou empresas ligadas ao grupo. A gente tem condições de olhar isso através da movimentação bancária, tem condições de analisar.

**TV: Você tem sistema para isso?**

R: Não, eu pego um extrato de noventa dias em Excel, e faço toda a análise. Embora pareça uma ferramenta rudimentar, em 30 segundos eu vejo tudo.

**TV: E para finalizar, você gostaria de acrescentar algo para enriquecer a pesquisa?**

R: Não, eu acho que é isso!

## Apêndice K – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA 8

### **TV: Como é a análise de crédito no XXX?**

R: Então, o que acontece é o seguinte, os bancos hoje, o mercado hoje de crédito, principalmente quando se fala em pequenas e médias empresas, existe muita informalidade. Por exemplo, a questão societária, as informalidades, muitas empresas hoje, não existe balanço. O banco digamos que 50% da carteira não tem balanço, obrigatoriamente o que ele tem que declarar é pelo menos o faturamento. O o que é que o banco faz? Diante da movimentação, tem várias ferramentas no mercado, que, me dão embasamento técnico e estatístico, que eu posso prever o faturamento, a SERASA faz isso. A SERASA faz o faturamento *score*, o XXX faz o faturamento *score*. O banco, ele tem um faturamento *score*, onde dentro da movimentação, eu consigo fazer um faturamento *score*, dentro da movimentação, dentro da tributação que o cliente paga, dentro do Sispague fornecedor que é feito dentro do próprio banco. Eu consigo prever o quanto é que o cliente fatura, mesmo ele não tendo balanço, eu consigo fazer um modelo de faturamento para ele.

### **TV: Quando você diz faturamento, não necessariamente a receita?**

R: Não necessariamente a receita, esse cliente ele tem uma propensão de faturamento de 10 milhões ano, mas com uma margem de erro de 15%. O meu cliente declara um faturamento, e eu sobreponho esse, a margem de erro. Eu tenho um sistema que faz todo um faturamento projetado, você quando uma empresa, eu previ que a empresa XPTO fatura 10 milhões mês por exemplo, e aí você me declara que fatura 15 ou 20, eu pego esse faturamento, aí, eu tenho um sistema onde eu faço o cadastramento, no sistema, onde ele é travado, com a assinatura e CRC do contador, onde eu sobreponho o meu sistema, e a minha leitura vai ser feita em cima do faturamento que você me declarou.

### **TV: A margem de erro é de 15%?**

R: Não, aí em cima do faturamento que você me informou. Esquece o meu modelo! O banco não perde cliente, o banco não é órgão fiscalizador da Receita Federal, o banco não vai obrigar uma empresa sendo sociedade limitada a apresentar documentos societários e fiscais. Ele tem que apresentar o faturamento e ter uma conta aberta, isso é o mínimo que ele tem que ter comigo, para um limite de crédito, uma operação, que seja. O banco exige para manter o relacionamento com ele, mas o banco não vai exigir outras coisas fiscais, a não ser que seja um projeto, uma operação de longo prazo onde eu vá ficar amarrado com você por longos anos. Aí eu vou querer dar uma olhada no seu *backlog*. Eu vou querer ver o seu fluxo de caixa projetado, vou querer quais as estimativas do seu projeto, quero ver quais são as premissas do seu projeto, em cima disso eu tenho uma área especializada que eles vão ver com base nos números que você me passar, eles vão trabalhar em cima desses números, em cima de onde a sua empresa está inserida dentro do mercado, e dentro do mercado. Dentro do setor do mercado, a gente vai ver qual a previsão que esse mercado dá, qual o PIB que a área econômica projeta para esse mercado, com base nisso vou fazer cenários pessimistas e cenário otimistas.

### **TV: Isso tudo com o faturamento informado e com as ferramentas internas que vocês possuem?**

R: Isso mesmo! O que você passar para mim, eu vou fazer o *briefing*, isso eu vou defender com o comitê superior com a diretoria, a gente aprova ou não esse crédito de 40 bilhões. Isso depende da garantia, porque o crédito hoje, a gente fala assim, o crédito ele não olha só a capacidade de pagamento, ele olha vários fatores.

### **TV: E quais fatores são?**

R: A gente olha os 6 Cs do crédito, o caráter, a capacidade, o conglomerado, as garantias e tudo, então em cima dos 6 Cs do crédito, é que eu vou trabalhar em cima disso, não adianta eu

ficar nesses 6 Cs, e um C ficar faltando, não ficar bem encaixado ali. Em cima disso eu vou colocar um risco de uma operação, vou te dar um exemplo, tem uma *guarante letter* do banco da XXX, eu não sei se a XXX hoje ela é avaliada por uma agência de risco internacional, a XXX em si, se o país lá de repente tem um golpe, uma guerra civil, se o país entra em moratória, a minha garantia vai para o saco! Isso já aconteceu muito com a Argentina por exemplo, se a gente opera com garantia argentina, perdemos a garantia argentina.

**TV: Para PME, *Middle Market*, vocês não solicitam documentos fiscais? Somente o faturamento informado, mais as informações internas de vocês?**

R: Isso, exatamente! Muitas empresas nossas do nosso mercado onde eu atuo, o de maior faturamento é de 50 milhões ano. Essas empresas, às vezes não tem nem um financeiro que faça uma gestão financeira adequada. Você vê o nível das empresas, mas o mercado é muito grande, e existe uma carteira enorme para esse nicho de mercado, mais de 2 milhões a 50 faturamento ano. O banco hoje que tem carteira, de pequenas e médias, o Banco do Brasil, se não me engano chega a 80 bilhões, então assim, é uma coisa muito expressiva, um crédito mal concedido, um ponto fora da curva. Hoje o ticket médio de uma empresa está em 200 , 400 mil reais.

**TV: Você olha basicamente os números, ou olha o *Business plan* da empresa, o contrato?**

R: Eu vou analisar pelo setor, vou dar um exemplo, construtora, não adianta eu ficar olhando o balanço. Construtora, empreiteira, incorporadora, o que interessa é a carteira de obra, não faz sentido eu olhar o balanço, não diz nada! Construtora, eu tenho que olhar a receita futura, ver as obras que estão em andamento, o que mais interessa é a carteira de obras. Quando é que vai ocorrer o desembolso, para ver onde eu vou pôr os pagamentos, o fluxo de caixa. É onde eu vou entrar com o empréstimo para começar a receber. Não adianta eu entrar em um período que não tem desembolso, ela não vai me pagar, não só construtora, mas tem várias empresas que a gente faz isso, bens de capital, tem alguns setores para o banco que tem uma atenção especial, *factoring*, estatal, construtora, administradora de bens, holding, transportes, e um setor específico, setor de cana de açúcar, de álcool e agrícola.

**TV: Vocês fazem a visita crédito?**

R: Eu visito também! Eu na verdade sou da área de gestão de carteira, eu estou no meio do processo, estou entre cobrança e concessão, uma gestão preventiva, digamos assim. Eu vejo o cliente que pode apresentar um problema ali, para ver o que está acontecendo com ele, se existe uma probabilidade futura de ter algum problema com ele, sair do risco. É coisa que o comercial não tem o *feeling*, o comercial ele quer vender, ele tem metas de conceder, de manter ativo, mas aí, eu tenho que abrir o olho dele, porque a meta , se caso incorrer em algo, isso pode prejudicar no resultado dele também, esse é o meu trabalho.

Uma coisa que pega muito no crédito, é o caráter. Hoje no mercado tem muito gente sem caráter, tem muita gente que toma de empresas, e abre outra empresa, hoje a coisa mais fácil é você abrir uma MEI. O governo vai gerando ferramentas para você abrir empresas, mas não existe uma ferramenta única em que eu possa organizar dar um suporte, o governo gera essas ferramentas mais para arrecadar impostos, e não para facilitar o mercado. Para ter uma visão única, mais transparente, eu banco vou entrar no seu negócio, eu passo a ser o seu parceiro capitalista.

Existe uma normativa do Banco Central, não me lembro agora, mas é o *know your customer*, que é para você conhecer melhor o seu cliente e desta maneira reduzir o risco, inclusive isso é uma exigência de Basileia.

**TV: Qual a frequência dos comitês de crédito?**

R: No XXX, cada nicho de mercado tem a sua política, isso varia da carteira, mas os comitês são semanais.

**TV: Os comerciais participam também?**

R: Participam, são obrigados a participar.

**TV: Você atende algum nicho específico? Ou sua segmentação é pelo porte e faturamento?**

R: Pelo faturamento. Eu atendo o Brasil inteiro, a gente tem que conhecer sempre um pouquinho de cada setor.

**TV: Em termos de garantia, como é que vocês trabalham? Aceitam aval, ou só garantia real?**

R: Depende muito, o banco hoje trabalha com um rating interno. De acordo com o rating e os ramos de atividade do cliente, vê se faz sentido ele operar no aval. Muitos setores, tem empresas como as de bens de capital necessitam de capital de giro. Para financiar suas atividades em determinado projeto, mesmo que ela receba um adiantamento, uma pequena empresa de bens de capital presta serviço para grandes empresas, essas grandes empresas, elas costumam emitir duplicatas. Elas fazem pagamento em conta, eu não tenho uma garantia real, nesse caso, eu poderia pegar o maquinário, é interessante? Mas o que eu vou fazer com o maquinário se ele não pagar? Vou jogar na porta da agência? Custo para recuperar, para desmontar e para vender. Eu prefiro muito mais analisar a situação, analisar o projeto, analisar o contrato, e se for o caso, fazer uma cessão desse contrato e vincular a esse empréstimo. Poucos gerentes pensam nisso, eles já querem fazer o aval que é mais fácil.

**TV: No aval, o patrimônio dos sócios é a garantia,**

R: Não é tão fácil! Para o banco uma carteira só no aval é ruim. O banco hoje trabalha com aval, trabalha com cessão de direitos, trabalha com duplicatas, mútuo, tem uma área que faz só o estudo de recebíveis.

**TV: Vocês evitam concentração?**

R: Isso, tem o rating interno das duplicatas, do cedente, do sacado daquele cliente e da carteira. Existe também o débito fiança, aplicação financeira; como garantia há imóveis, hipoteca, alienação fiduciária. Por exemplo vou pegar o apartamento do Tiago, por mais que eu tenha que desembolsar, isso já é meu, se você não pagar a dívida, o banco pode te despejar a qualquer momento.

**TV: O XXX para a análise de crédito, existe uma cartilha, um modelo estruturado a ser seguido? Ou muito no *feeling*?**

R: Não, a gente tem que ter um modelo de análise de crédito, não só por questões de Basileia, mas por questão de SOX. Temos um manual de procedimento para todas as áreas do banco, tudo acompanhado anualmente pela SOX.

**TV: Você pode tornar esse manual público?**

R: Não, isso é interno.

**TV: Índices de sustentabilidade? Vocês analisam isso no mercado? Ação social? Se a empresa é auditada?**

R: Uma empresa auditada, dá mais segurança no mercado. São poucas empresas que tem ISE. Uma empresa auditada, dá mais segurança. No banco, acho que desde 2004 ou 2005, a gente tem o tratado específico do Equador, e pelo tratado do Equador, existe alguns tipos de atividade que a gente não pode trabalhar como armamento, munição, tabaco pode, eu sei que explosivo não pode, e tem uma área dentro do banco que faz uma análise sócio ambiental, taxa de risco, maiores risco, a gente analisa a sócio ambiental do cliente.

**TV: Sobre o modelo de crédito, o processo é tão estruturado, ou o *feeling* do analista ainda é decisivo?**

R: A ferramenta do banco dá um direcionamento muito grande. O analista decisor de crédito, lá em 2003, 2004, fazia 6 meses de treinamento, mas hoje? O analista faz 1 mês de treinamento.

**TV: Você acha que a qualidade analítica diminuiu, ou o sistema está tão evoluído, que independe?**

R: Acho que o sistema ajuda bastante. Acho que a qualidade é muito individualista, é muito pessoal, é muito no *feeling*. Você bate o olho, já sabe que tem um problema, é muito do conhecimento, a gente bate o olho.

**TV: Quando vocês negam o crédito, vocês dão o feedback para o comercial?**

R: Sim, mas a maioria não aceita, eles acham que a gente está vendo coisas.

**TV: No XXX, o crédito, ele tende a ser mais flexível, ou conservador?**

R: Ele é flexível, XXX não é um banco conservador em crédito, ele é um banco que se você é parceiro do cliente, ele te respalda, mas ele é um banco bem flexível. Conheço gente que trabalha em todos os outros bancos, eu percebo que o XXX é muito aberto para negociação, a gente vai atrás, conversa, dificilmente você vê um banco fazer isso.

**TV: No processo atual do XXX, você mudaria algo?**

R: Para mudar alguma coisa, acho que é assim! Mudar, sempre tem que mudar. O mercado é muito dinâmico, a gente tem que mudar muito rápido. Hoje a cada dia a gente pensa em uma coisa diferente, mas dentro do banco como um todo, a gente tem um comitê de estruturas e ideias. A gente pode fazer um *valuation*, e aí a gente vê se vale a pena, a gente tem risco, constantemente a gente muda, vê o orçamento, não só da área, mas do banco como um todo, difícil falar tem que mudar.

**TV: Mas a grosso modo, de maneira macro?**

R: Eu não mudaria nada.



**Apêndice L – LISTA DE NODES/ SUBCATEGORIAS**

<b>Nodes / Subcategorias</b>	
SUB 1	Análise qualitativa
SUB 2	Análise quantitativa
SUB 3	Behavior
SUB 4	Carta de faturamento
SUB 5	Comitê
SUB 6	Contabilidade fiscal
SUB 7	Contabilidade Societária
SUB 8	Corporate
SUB 9	Credit Score
SUB 10	Curto Prazo
SUB 11	Endividamento
SUB 12	Feeling
SUB 13	Formação profissional
SUB 14	Garantia aval
SUB 15	Garantia Real
SUB 16	Governança Corporativa
SUB 17	Grupo econômico
SUB 18	IFRS
SUB 19	Informações de mercado
SUB 20	Informalidade
SUB 21	Longo Prazo
SUB 22	Médio Prazo
SUB 23	Middle Market
SUB 24	Modelo de análise de crédito
SUB 25	Patrimonio dos sócios
SUB 26	Risco
SUB 27	Segmento
SUB 28	SERASA
SUB 29	Sistema
SUB 30	Small Market
SUB 31	Treinamento

Fonte: Elaborado pelo autor.

## Apêndice M – LISTA DE CATEGORIAS

Sets/ Categoria		Nodes / Subcategorias	
CAT 1	Análise de crédito	SUB 1	Análise qualitativa
		SUB 2	Análise quantitativa
		SUB 3	Behavior
		SUB 4	Carta de faturamento
		SUB 5	Comitê
		SUB 8	Corporate
		SUB 9	Credit Score
		SUB 10	Curto Prazo
		SUB 11	Endividamento
		SUB 12	Feeling
		SUB 13	Formação profissional
		SUB 16	Governança Corporativa
		SUB 17	Grupo econômico
		SUB 19	Informações de mercado
		SUB 20	Informalidade
		SUB 21	Longo Prazo
		SUB 22	Médio Prazo
		SUB 23	Middle Market
		SUB 24	Modelo de análise de crédito
		SUB 25	Patrimonio dos sócios
		SUB 27	Segmento
SUB 28	SERASA		
SUB 29	Sistema		
SUB 30	Small Market		
SUB 31	Treinamento		
CAT 2	Contabilidade fiscal	SUB 6	Contabilidade fiscal
CAT 3	Contabilidade societária	SUB 7	Contabilidade Societária
		SUB 18	IFRS
CAT 4	Risco	SUB 14	Garantia aval
		SUB 15	Garantia Real
		SUB 26	Risco

Fonte: Elaborado pelo autor.

**Apêndice N – FREQUÊNCIA DE CITAÇÃO DE RESPONDENTES EM  
SUBCATEGORIAS**

<b>Respondente</b>	<b>Subcategorias/ Nodes</b>	<b>Frequência</b>
RESP 1	23	58
RESP 2	23	66
RESP 3	15	32
RESP 4	23	60
RESP 5	24	61
RESP 6	20	47
RESP 7	25	63
RESP 8	19	42

Fonte: Elaborado pelo autor.

## Apêndice O – FREQUÊNCIA DE CITAÇÃO DAS SUBCATEGORIAS

	<b>Node/ Subcategoria</b>	<b>Respondentes</b>	<b>Frequência</b>
SUB 1	Análise qualitativa	8	38
SUB 2	Análise quantitativa	6	16
SUB 3	Behavior	1	1
SUB 4	Carta de faturamento	8	17
SUB 5	Comitê	7	21
SUB 6	Contabilidade fiscal	8	27
SUB 7	Contabilidade Societária	7	27
SUB 8	Corporate	6	10
SUB 9	Credit Score	5	11
SUB 10	Curto Prazo	7	11
SUB 11	Endividamento	3	7
SUB 12	Feeling	6	12
SUB 13	Formação profissional	6	10
SUB 14	Garantia aval	7	13
SUB 15	Garantia Real	8	27
SUB 16	Governança Corporativa	4	4
SUB 17	Grupo econômico	3	4
SUB 18	IFRS	6	12
SUB 19	Informações de mercado	2	9
SUB 20	Informalidade	5	10
SUB 21	Longo Prazo	5	10
SUB 22	Médio Prazo	2	3
SUB 23	Middle Market	7	26
SUB 24	Modelo de análise de crédito	8	35
SUB 25	Patrimônio dos sócios	4	7
SUB 26	Risco	6	8
SUB 27	Segmento	8	19
SUB 28	SERASA	3	6
SUB 29	Sistema	6	11
SUB 30	Small Market	5	12
SUB 31	Treinamento	5	5

Fonte: Elaborado pelo autor.

## Apêndice P – FREQUÊNCIA DE PALAVRAS

Palavra	Extensão	Frequência
crédito	7	195
banco	5	144
empresa	7	143
empresas	8	98
análise	7	70
faturamento	11	68
garantia	8	65
mercado	7	60
cliente	7	56
operação	8	47
prazo	5	42
balanço	7	39
comercial	9	39
risco	5	39
aval	4	37
comitê	6	37
bem	3	36
fiscal	6	36
middle	6	36
bancos	6	35
fazer	5	35
analista	8	34
área	4	34
parte	5	33
curto	5	31
real	4	26
societário	10	26
sócios	6	26
informações	11	25
depende	7	24
longo	5	23
números	7	22
segmento	8	22
brasil	6	21
linha	5	21

Palavra	Extensão	Frequência
sistema	7	21
trabalho	8	21
modelo	6	20
receita	7	20
caixa	5	19
nota	4	19
situação	8	19
normalmente	11	18
principalmente	14	18
questão	7	18
analisa	7	17
ifrs	4	17
tempo	5	17
carteira	8	16
experiência	11	16
feeling	7	16
problema	8	16
processo	8	16
projeto	7	16
clientes	8	15
contrato	8	15
dias	4	15
endividamento	13	15
financeira	10	15
garantias	9	15
grupo	5	15
negócio	7	15
rating	6	15
relação	7	15
serviço	7	15
comitês	7	14
decisor	7	14
duplicatas	10	14
gerente	7	14
grande	6	14

Palavra	Extensão	Frequência
meio	4	14
momento	7	14
setor	5	14
visita	6	14
apresentar	10	13
consegue	8	13
conservador	11	13
dipj	4	13
duplicata	9	13
informação	10	13
liquidez	8	13
opinião	7	13
peessoa	6	13
relacionamento	14	13
valor	5	13
aprovar	7	12
através	7	12
fator	5	12
financeiro	10	12
fluxo	5	12
operar	6	12
sócio	5	12
venda	5	12
analisar	8	11
capacidade	10	11
imóvel	6	11
mudar	5	11
obra	4	11
operacional	11	11
prestação	9	11
score	5	11
acompanhamento	14	10
contador	8	10
corporate	9	10
estruturado	11	10

Palavra	Extensão	Frequência
governança	10	10
índice	6	10
índices	7	10
interno	7	10
mundo	5	10
obras	5	10
pagamento	9	10
pagar	5	10
perfil	6	10
relatórios	10	10
serasa	6	10
societários	11	10
agência	7	9
analisam	8	9
auditado	8	9
capital	7	9
conhecimento	12	9
cpc	3	9
dinheiro	8	9
flexível	8	9
giro	4	9
imóveis	7	9
imposto	7	9
médio	5	9
necessidade	11	9
operações	9	9
pegar	5	9
small	5	9
sustentabilidade	16	9
trabalhar	9	9
apresentação	12	8
avaliação	9	8
concentração	12	8
concessão	9	8
custo	5	8

Palavra	Extensão	Frequência
decisão	7	8
divergências	12	8
econômico	9	8
fiscais	7	8
forçada	7	8
máquinas	8	8
movimentação	12	8
proposta	8	8
analizando	10	7
aprovação	9	7
balancete	9	7
business	8	7
conhecer	8	7
construtora	11	7
credibilidade	13	7
curso	5	7
divergência	11	7
documentos	10	7
empréstimo	10	7
fatores	7	7
fatura	6	7
ferramentas	11	7
formal	6	7
histórico	9	7
investimento	12	7
maioria	7	7
máximo	6	7
mês	3	7
política	8	7
regra	5	7
renda	5	7
taxa	4	7
abertura	8	6
alçada	6	6
analistas	9	6
apetite	7	6

Palavra	Extensão	Frequência
auditada	8	6
auditoria	9	6
backlog	7	6
balanços	8	6
carta	5	6
cenário	7	6
compra	6	6
contratos	9	6
credit	6	6
dados	5	6
declaração	10	6
estoque	7	6
informalidade	13	6
linhas	6	6
lucro	5	6
margem	6	6
média	5	6
país	4	6
papel	5	6
participam	10	6
pequenos	8	6
porte	5	6
profissional	12	6
projeção	8	6
realidade	9	6
receber	7	6
recurso	7	6
resultado	9	6
retail	6	6
tomador	7	6
tomando	7	6
visão	5	6
administração	13	5
aprova	6	5
aquisição	9	5
avaliar	7	5

Palavra	Extensão	Frequência
bens	4	5
caráter	7	5
comerciais	10	5
conceder	8	5
condições	9	5
conseguir	9	5
contato	7	5
crise	5	5
declara	7	5
dívida	6	5
dre	3	5
energia	7	5
equipe	6	5
escopo	6	5
expertise	9	5
formação	8	5
gbim	4	5
geração	7	5
instituições	12	5
market	6	5
matriz	6	5
médias	6	5
mercados	8	5
nível	5	5
operando	8	5
parcela	7	5
patrimônio	10	5
pequenas	8	5
performance	11	5
planilhamento	13	5
produto	7	5
projetos	8	5
qualitativo	11	5
representante	13	5
sazonalidade	12	5
superintendente	15	5

Palavra	Extensão	Frequência
visitar	7	5
ações	5	4
acreditam	9	4
agro	4	4
alta	4	4
amostragem	10	4
análises	8	4
aplicação	9	4
assinatura	10	4
atividade	9	4
aumentar	8	4
basicamente	11	4
caro	4	4
cheque	6	4
cobrir	6	4
confiança	9	4
contabilidade	13	4
corporativa	11	4
decisores	9	4
declarado	9	4
desenho	7	4
determinado	11	4
diretor	7	4
diretoria	9	4
documentação	12	4
econômica	9	4
empresário	10	4
enfim	5	4
entendeu	8	4
envolve	7	4
equivalente	11	4
específico	10	4
exato	5	4
exceção	7	4
experian	8	4
expor	5	4



Palavra	Extensão	Frequência
fato	4	4
financeiras	11	4
financeiros	11	4
fornecedor	10	4
fornecedores	12	4
forte	5	4
funciona	8	4
fundo	5	4
gestão	6	4
global	6	4
governo	7	4
holding	7	4
independe	9	4
informal	8	4
internamente	12	4
large	5	4
ltda	4	4
maneira	7	4
mercadoria	10	4
negociação	10	4
nicho	5	4
nova	4	4
novos	5	4
obrigatório	11	4
opera	5	4
participa	9	4
participar	10	4
passai	6	4
patrimonial	11	4
pesquisa	8	4
pilares	7	4
power	5	4
praxe	5	4
prever	6	4
qualidade	9	4
qualitativa	11	4

Palavra	Extensão	Frequência
questões	8	4
rápido	6	4
ratings	7	4
realmente	9	4
recursos	8	4
rentabilidade	13	4
serviços	8	4
setenta	7	4
setorial	8	4
societária	10	4
sucessão	8	4
técnico	7	4
tomada	6	4
totalmente	10	4
treinamento	11	4
universo	8	4
vendo	5	4
viés	4	4
vista	5	4
açúcar	6	3
administradores	15	3
alto	4	3
ambiental	9	3
ambiente	8	3
américa	7	3
analise	7	3
aparecer	8	3
argentina	9	3
atrás	5	3
auditados	9	3
avalia	6	3
avaliado	6	3
bancário	8	3
bank	4	3
bolo	4	3
cadastral	9	3

Palavra	Extensão	Frequência
cadeia	6	3
card	4	3
cessão	6	3
chefe	5	3
ciência	7	3
civil	5	3
cobrança	8	3
condição	8	3
consideração	12	3
constituição	12	3
consulta	8	3
contábeis	9	3
contábil	8	3
contas	6	3
curiosos	6	3
demanda	7	3
descolando	10	3
despesas	8	3
detalhada	9	3
determinante	12	3
diários	7	3
difícilmente	12	3
dificuldade	11	3
digamos	7	3
direitos	8	3
direto	6	3
diretores	9	3
documento	9	3
economia	8	3
econômicos	10	3
eireli	6	3
embasamento	11	3
emprestar	9	3
época	5	3
equipamentos	12	3
existem	7	3

Palavra	Extensão	Frequência
extrair	7	3
familiar	8	3
ferramenta	10	3
financiar	9	3
flexibilidade	13	3
função	6	3
funcionários	12	3
gerou	5	3
idade	5	3
imobilizado	11	3
inadimplência	13	3
incorporadora	13	3
influenza	10	3
informado	9	3
investir	8	3
justamente	10	3
justificar	10	3
letter	6	3
limite	6	3
mão	3	3
matéria	7	3
mix	3	3
modo	4	3
momentos	8	3
mútuo	5	3
negócios	8	3
novo	4	3
obrigação	9	3
parceiro	8	3
parcelado	9	3
particular	10	3
passada	7	3
passo	5	3
pequena	7	3
periodicidade	13	3
pilar	5	3

Palavra	Extensão	Frequência
plan	4	3
plataforma	10	3
prática	7	3
praticamente	12	3
preciso	7	3
premissas	9	3
presumido	9	3
principais	10	3
principal	9	3
processual	10	3
público	7	3
puro	4	3
qualitativos	12	3
quantitativa	12	3
quantitativo	12	3
querem	6	3
ramos	5	3
recebível	9	3
recuperação	11	3
rede	4	3
regras	6	3
relatório	9	3
relevante	9	3
repente	7	3
riscos	6	3
sacado	6	3
segmentos	9	3
segurança	9	3
simples	7	3
stand	5	3
tamanho	7	3
técnica	7	3
tipos	5	3
total	5	3
trás	4	3
tratado	7	3

Palavra	Extensão	Frequência
tributação	10	3
troca	5	3
último	6	3
várias	6	3
veículos	8	3
vendas	6	3
vida	4	3
aceitam	7	2
acordo	6	2
acredita	8	2
acrescentar	11	2
acumulada	9	2
adequada	8	2
agencias	8	2
alienação	9	2
amizade	7	2
analisado	9	2
analisamos	10	2
antecipado	10	2
aparece	7	2
aplicações	10	2
aprendi	7	2
apresentando	12	2
apresente	9	2
aprovado	8	2
aprovam	7	2
áreas	5	2
arrolando	9	2
assinada	8	2
atendo	6	2
ativo	5	2
atua	4	2
atuar	5	2
atuo	4	2
automática	10	2
avaliado	8	2

Palavra	Extensão	Frequência
avaliando	9	2
avesso	6	2
bacen	5	2
back	4	2
bndes	5	2
boletos	7	2
bons	4	2
book	4	2
brigar	6	2
burocrático	11	2
campo	5	2
característica	14	2
carimbo	7	2
cartão	6	2
cartilha	8	2
cash	4	2
centro	6	2
chinês	6	2
chineses	8	2
ciclo	5	2
classificação	13	2
cmo	3	2
cobertura	9	2
coerente	8	2
colega	6	2
comércio	8	2
complementar	12	2
concedido	9	2
conhecem	8	2

Palavra	Extensão	Frequência
conhecia	8	2
conseguem	9	2
conseguiu	9	2
conservadora	12	2
conservadorismo	15	2
consideramos	12	2
considerando	12	2
consolidado	11	2
construção	10	2
construction	12	2
contabilizado	13	2
contrário	9	2
controle	8	2
controller	10	2
coordenador	11	2
cópia	5	2
coporate	8	2
correntista	11	2
crc	3	2
creditórios	11	2
crescer	7	2
decisões	8	2
declarações	11	2
demora	6	2
depreciação	11	2
desembolso	10	2
desempenho	10	2
devendo	7	2
devido	6	2