

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

LUIZ CARLOS DA SILVA LANÇA

A ANÁLISE DE CRÉDITO E O PAPEL DO ANALISTA BANCÁRIO EM  
RELAÇÃO ÀS NECESSIDADES CREDITÍCIAS DAS PEQUENAS E  
MÉDIAS EMPRESAS



04212545

FLORIANÓPOLIS  
2001

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

LUIZ CARLOS DA SILVA LANÇA

A ANÁLISE DE CRÉDITO E O PAPEL DO ANALISTA BANCÁRIO EM  
RELAÇÃO ÀS NECESSIDADES CREDITÍCIAS DAS PEQUENAS E  
MÉDIAS EMPRESAS

Dissertação apresentada ao Programa de pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção.

Área: Gestão da Produção e Custos

Orientador: Luiz Carlos de Carvalho Júnior

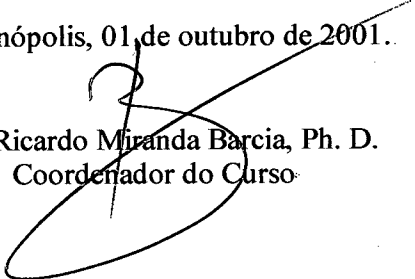
FLORIANÓPOLIS  
2001

LUIZ CARLOS DA SILVA LANÇA

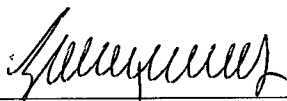
A ANÁLISE DE CRÉDITO E O PAPEL DO ANALISTA BANCÁRIO EM  
RELAÇÃO ÀS NECESSIDADES CREDITÍCIAS DAS PEQUENAS E  
MÉDIAS EMPRESAS

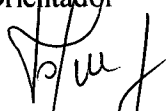
Esta Dissertação foi julgada adequada e aprovada para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina.

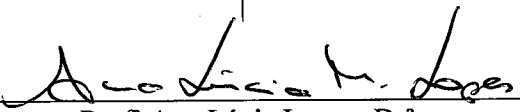
Florianópolis, 01 de outubro de 2001.

  
Prof. Ricardo Miranda Barcia, Ph. D.  
Coordenador do Curso

BANCA EXAMINADORA

  
Prof. Luiz Carlos de Carvalho Júnior, Dr.  
Orientador

  
Prof. Altair Borgent, Dr.

  
Profª Ana Lúcia Lopes, Drª

## Ficha Catalográfica1

LANÇA, Luiz Carlos da Silva

A Análise de Crédito e o papel do Analista Bancário em relação às necessidades creditícias das Pequenas e Médias Empresas

Florianópolis, UFSC, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2001.

Xiii, 75 p.

Dissertação: Mestrado em Engenharia de Produção

Orientador: Luiz Carlos de Carvalho Júnior

1. Análise de crédito 2. Funções do analista 3. Definição de limites de crédito

I. Universidade Federal de Santa Catarina

II. Título



"Mas a vereda dos justos é como a luz da aurora que vai brilhando mais e mais até ser dia perfeito".

Provérbios 4:18

## AGRADECIMENTOS

A Deus, autor e consumidor da minha fé e razão maior do meu viver.

À minha esposa, pela atenção, carinho, compreensão e apoio em momentos de alegria e de tristeza.

À Professora Maria do Carmo Schneider, pelas orientações gramaticais e orientações gerais sobre diversas dúvidas referentes ao trabalho.

Ao Professor Idone Bringhenti, pelas orientações gerais e enquadramento do trabalho segundo as normas da ABNT.

A todos os meus professores, responsáveis pelos ensinamentos preciosos transmitidos durante o curso.

Ao meu professor orientador, cuja sapiência, calma e atenção transmitiu tranquilidade e luz que iluminaram meus caminhos em momentos de dúvida.

Ao Banco do Brasil S. A , pela ajuda financeira oriunda dos programas de apoio ao desenvolvimento profissional.

E a todos aqueles que, de maneira direta ou indireta, contribuíram para a realização deste trabalho.

"A palavra a seu tempo,  
quão boa é."(Pv.15:23)

Dize uma palavra só...

Palavra que é pertinente  
Que cai na alma vazia,  
Reacende, de repente,  
A esperança quase fria!

Fala uma palavra, só...

Essa palavra - semente  
Há de nascer e florir  
Caindo num solo quente  
Dela o Bem há de provir.

Basta uma palavra, só...

Somente uma, é o que basta  
Ao aflito coração!  
Se ela for sincera e casta  
Fará luz na escuridão.

Uma palavra, uma só...

Será gota refrescante  
No fogo da provação  
Pronunciada, num instante,  
Faz fugir a tentação.

Palavra, a seu tempo, e só!

*Lázaro Lopes de Arruda*

**LISTA DE QUADROS**

Quadro 01	CRITÉRIOS PARA CLASSIFICAÇÃO DE EMPRESAS .....	12
Quadro 02	DEMONSTRAÇÃO DA ANÁLISE VERTICAL .....	40
Quadro 03	DEMONSTRAÇÃO DA ANÁLISE HORIZONTAL .....	41
Quadro 04	CLASSIFICAÇÃO DE CONTAS PATRIMONIAIS.....	43
Quadro 05	CÁLCULO DE MODELO DE CLASSIFICAÇÃO DE RISCO...59	
Quadro 06	PERCENTUAL DO RISCO A SER APLICADO SOBRE A RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA (ROL) .....	61
Quadro 07	PERCENTUAL DO RISCO A SER APLICADO SOBRE O PATRIMÔNIO LÍQUIDO (PL) .....	61
Quadro 08	DESEMPENHO DO SETOR DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS EM 1999 .....	70
Quadro 09	DEMONSTRATIVO DO CÁLCULO DO LIMITE DE CRÉDITO DO ESTUDO DE CASO 1 .....	74
Quadro 10	DEMONSTRATIVO DO CÁLCULO DO LIMITE DE CRÉDITO DO ESTUDO DE CASO 2 .....	83
Quadro 11	DEMONSTRATIVO DO CÁLCULO DO LIMITE DE CRÉDITO DO ESTUDO DE CASO 3 .....	91
Quadro 12	SINTOMAS DE DESEQUILÍBRIO FINANCEIRO .....	103

## RESUMO

Avalia os benefícios da análise econômica e financeira no crédito bancário, através da comparação de dois modelos de análise de crédito utilizado pelo Banco do Brasil, para a concessão de crédito às pequenas e médias empresas demonstrado através de estudos/pareceres emitidos exemplificados em três empresas (estudos de casos). Descreve as ferramentas utilizadas pelo Analista Bancário para obter melhor qualidade na identificação dos riscos que envolvem as operações de crédito, maior condições de mensurar as reais necessidades de crédito das empresas. Verifica se a época é oportuna à operação e analisa as possibilidades de giro e retorno para novos empréstimos, solucionando o grande problema das instituições bancárias: a eliminação da dúvida em se emprestar e a quem deve ser concedido o crédito. Demonstra que o modelo de análise de crédito (Sistema ANS) efetuada pelo Analista Bancário permite ao Banco do Brasil S.A., estreitar negociações com seus clientes e realizar operações de crédito com bases mais sólidas e oferecer uma consultoria econômico-financeira com o objetivo de solucionar dúvidas e tendências de mercado às empresas procurando fortalece-las.

## ABSTRACT

It evaluates the benefits of economical and financial analysis in bank credit, through the comparison of two models of the credit analysis used by the Banco do Brasil, to conced credit to small and medium enterprises demonstrated through emitted studies and concepts exemplified in three enterprises (studies of cases). It describes the tools used by the bank analyst, to obtain the best quality in the identification of the risks that involve the credit operation, and also the best conditions to judge the real necessities of credit of the enterprises. The time is verified is opportune to the operation and it analyzes the possibilities of the turn over and reciprocity for new loans, solving the big problem in the bank institutions: the fear of loaning money to the wrong person. It demonstrates that the pattern of credit analyses (ANS system) done by the bank analyst allows Banco do Brasil S.A., to narrow the negotiations with is clients and to realize credit operations on solid bases in order to offer an economical and financial consultation to solve doubts and tendencies on the market for the enterprises trying to strengthen them.

## SUMÁRIO

RESUMO .....	ix.
ABSTRACT .....	x
<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	1
1.2 OBJETIVOS.....	2
1.2.1 <u>Objetivo Geral</u> .....	2
1.2.2 <u>Objetivos Específicos</u> .....	3
1.3 JUSTIFICATIVA .....	3
1.4 METODOLOGIA .....	5
1.5 ESTRUTURA .....	7
<b>2. ASPECTOS HISTÓRICOS E CONCEITUAIS .....</b>	<b>8</b>
2.1. CRÉDITO .....	8
2.1.1 <u>Economicamente</u> .....	9
2.1.2. <u>Contabilmente</u> .....	10
2.2. BANCO .....	10
2.3. EMPRESA DE PEQUENO PORTE (EPP) E DE MÉDIO PORTE.....	11
2.4. POLÍTICA DE CRÉDITO BANCÁRIO .....	13
2.4.1. <u>Mercado Alvo</u> .....	14
2.4.2. <u>Critérios de Impedimentos</u> .....	14
2.4.3. <u>Operações de Crédito</u> .....	15
2.5 ASSISTÊNCIA MÁXIMA E O SISTEMA DE ANÁLISE (ANS) .....	15
<b>3. A ANÁLISE ECONÔMICA E FINANCEIRA DE CRÉDITO E O ANALISTA BANCÁRIO .....</b>	<b>19</b>
3.1. ANÁLISE DE CRÉDITO .....	19
3.2 ANÁLISE ECONÔMICA E FINANCEIRA .....	20
3.2.1. <u>Análise Econômica</u> .....	20
3.2.2. <u>Análise Financeira</u> .....	21
3.3 O ANALISTA DE CRÉDITO BANCÁRIO E SEU TRABALHO .....	22
3.4. ETAPAS BÁSICAS DO PROCESSO DE ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS .....	24
3.4.1. Recebimento da documentação e objetivo da análise .....	24
3.4.2. Conferência da Documentação .....	24
3.4.3. Padronização das Demonstrações Financeiras .....	25
<b>4. AS FERRAMENTAS DE QUE O ANALISTA DE CRÉDITO DISPÕE. 26</b>	<b>26</b>
4.1 ANÁLISE TRADICIONAL .....	26
4.1.1 <u>Índices de Estrutura</u> .....	27
4.1.1.1 Participação de Capital de Terceiros .....	27
4.1.1.2 Endividamento Geral .....	28
4.1.1.3 Composição de Exigibilidades .....	28
4.1.1.4 Imobilização do Patrimônio Líquido .....	29

4.1.1.5	Passivo Oneroso Sobre Ativo Total .....	30
4.1.2	<u>Índices de Liquidez</u> .....	30
4.1.2.1	Liquidez Corrente .....	30
4.1.2.2	Liquidez Imediata .....	31
4.1.2.3	Liquidez Seca .....	32
4.1.2.4	Liquidez Geral .....	32
4.1.3	<u>Rotação</u> .....	33
4.1.3.1	Prazo Médio de Permanência dos Estoques .....	33
4.1.3.2	Prazo Médio de recebimento .....	33
4.1.3.3	Prazo Médio de Compras .....	34
4.1.3.4	Ciclo Operacional .....	34
4.1.3.5	Ciclo Financeiro .....	34
4.1.4	<u>Índices de Rentabilidade</u> .....	35
4.1.4.1	Giro do Ativo .....	35
4.1.4.2	Rentabilidade das Vendas .....	36
4.1.4.3	Retorno sobre Patrimônio Líquido .....	36
4.1.4.4	Retorno sobre Investimento Total (Poder de Ganho) .....	37
4.1.5	<u>Como Avaliar um Índice</u> .....	37
4.2	ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL .....	39
4.3	ANÁLISE DINÂMICA .....	42
4.3.1	<u>Investimento Operacional em Giro (IOG)</u> .....	43
4.3.2	<u>Capital de Giro (CDG)</u> .....	44
4.3.3	<u>Saldo de Tesouraria (ST) e Efeito Tesoura</u> .....	44
4.4	OS “Cs” DO CRÉDITO.....	46
4.4.1	<u>Caráter</u> .....	47
4.4.2	<u>Capacidade</u> .....	47
4.4.3	<u>Capital</u> .....	47
4.4.4	<u>Condições</u> .....	48
4.4.5	<u>Conglomerado</u> .....	48
4.4.6	<u>Colateral</u> .....	49
4.5	DADOS INTERNOS DO BANCO .....	50
4.6	FATORES EXTERNOS .....	51
4.7	RELATÓRIO DE VISITA.....	52
<b>5.</b>	<b>RISCO DE CRÉDITO</b> .....	<b>56</b>
5.1.	O PROCESSO NAS DECISÕES DO CRÉDITO .....	57
5.2.	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO .....	57
5.3.	CRITÉRIOS DE RISCOS.....	59
5.4.	LIMITES DE CRÉDITO ) .....	60
5.4.1	<u>Critérios para definição do Limite de Crédito</u> .....	50
<b>6.</b>	<b>ESTUDOS DE CASOS</b> .....	<b>63</b>
6.1	ANÁLISE DO CASO 1 – (GRUPO MARCOFARMA) .....	63
6.2	ANÁLISE DO CASO 2 – (SUPERMERCADO CENTRAL LTDA).....	76
6.3	ANÁLISE DO CASO 3 – (AUTOMÓVEIS PRIMAVERA LTDA) .....	85
6.4	ASSISTÊNCIA MÁXIMA .....	93
6.4.1	Análise do Caso 1 (GRUPO MARCOFARMA) .....	93
6.4.2	Análise do Caso 2 (SUPERMERCADO CENTRAL LTDA) .....	96



6.4.3	Análise do Caso 3 (AUTOMÓVEIS PRIMAVERA LTDA) .....	98
6.5	SÍNTESE .....	100
<b>7.</b>	<b>CONCLUSÕES .....</b>	<b>102</b>
<b>8.</b>	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>109</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>.....</b>	<b>111</b>
<b>ANEXO 1</b>	<b>DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS.....</b>	<b>112</b>
1.1	DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DO CASO 1.....	112
1.1	DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DO CASO 2 .....	115
1.2	DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DO CASO 3 .....	118
<b>ANEXO 2</b>	<b>RELATÓRIO DE VISITAS A EMPRESAS .....</b>	<b>122</b>
2.1	RELATÓRIO DE VISITAS DO CASO 1 .....	122
2.2	RELATÓRIO DE VISITAS DO CASO 2 .....	125
2.3	RELATÓRIO DE VISITAS DO CASO 3 .....	128

## 1 INTRODUÇÃO

O problema que gerou os estudos para a confecção do presente trabalho, partiu da premissa de que, sendo o crédito um fator de relevante destaque na vida de uma empresa, bem como das instituições financeiras, é possível perceber inúmeros casos em que sua concessão reflete a inexistência de instrumentais que quantifiquem a necessidade real dos tomadores de créditos e da sua capacidade de solvência.

Se, por um lado, - dependendo das circunstâncias e condições em que se posicionam dentro do desempenho de suas atividades, - as empresas se vêem fragilizadas e completamente subordinadas ao crédito, até mesmo para a sua sobrevivência, de outro ângulo, é aceitável dizer que as “casas de créditos” igualmente se tornam prisioneiras da necessidade de emprestar, haja vista ser condição precípua à sua perpetuação no mercado.

O crédito torna-se, assim, elemento vital para ambos os lados. Emprestar e tomar emprestado são questões de sobrevivência. Entretanto, o grande problema decorre da questão: “a quem deve se emprestar? Haverá retorno dos capitais investidos? Existem garantias viáveis? O empréstimo ajudará a empresa ou contribuirá para a sua ruína? A(s) pessoa (s) envolvida (s) na condução do crédito possui (em) mecanismos para mensurar o risco do empreendimento? E de outro ângulo: deve-se realmente tomar emprestado?”.

Pode-se dizer que “emprestar significa confiar a alguém (dinheiro), para que faça uso dele durante certo tempo, restituindo-o ao dono; ou, ceder, dar a juros”.

A concessão de crédito assim decorre da “confiança” mútua entre doador e tomador. Emprestar passa a significar: “confiar”.

Da mesma forma que só emprestamos nossos bens particulares às pessoas de nossa confiança, de igual modo também, deve ser feito nas concessões dos empréstimos bancários.

### 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Diante da impossibilidade de se obter um conhecimento profundo de cada empresa, conhecimento esse que lhes dêem confiabilidade para emprestar com segurança, os bancos lançam mão da análise de crédito, que tem como objetivo identificar, analisar e sistematizar informações sobre o tomador, conhecendo sua performance e solidez com o objetivo de diminuir através de processos próprios, os riscos envolvidos nas operações, principalmente no contexto atual, marcado por períodos de grande turbulência econômica, reflexos de altas taxas de juros internos e desequilíbrios externos ocasionados por crises mundiais consecutivas.

Neste trabalho, objetiva-se mostrar como é composto o sistema de análise de crédito do Banco do Brasil S.A, e de como é o seu funcionamento para a realização dessas análises.

O modelo, como um sistema de aferição de risco, análise e estabelecimento de limites de crédito, busca disponibilizar às pequenas e médias empresas, empréstimos e financiamentos em bases sólidas objetivando o retorno seguro desses capitais. Para isso, utiliza a figura do Analista de Crédito Bancário, como gerenciador do sistema.

Em documento elaborado pelo Banco do Brasil S. A, (1995, p.14), que trata da análise de operações de crédito, têm-se:

“O Analista de Crédito exerce através das dimensões: técnica, (análises e conhecimento de seu trabalho), administrativa (organização, planejamento, controle e coordenação de suas atividades), interpessoal (controle emocional e grau de segurança) e político-negocial (decisão e posicionamento adequado junto às lideranças organizacionais), a condução de suas tarefas”

Com esse perfil, o Analista de Crédito Bancário, dentre outras atribuições, identifica o risco envolvido nas operações propostas, emite conclusões quanto à capacidade da empresa em cumprir o pactuado e apresenta recomendações quanto à melhor forma e estrutura para conduzir o processo, permitindo que o crédito possa ser decidido em bases objetivas, com segurança obtendo retorno líquido e certo das concessões realizadas.

O direcionamento do foco lançado sobre as pequenas e médias empresas deve-se a inúmeras razões. Primeiramente o seu número é superior às de grande porte e geralmente dependem de financiamentos para a condução de suas atividades. O fato ganha mais importância quando se considera o tempo reduzido de seu ciclo de vida, muitas vezes acarretado por má administração, estrutura inadequada e recursos insuficientes para sua operacionalização. Além do mais, trazem grandes benefícios sociais principalmente pela quantidade de empregos que utilizam.

## 1.2. OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral desta pesquisa busca estudar os benefícios da análise econômica e financeira no crédito bancário, através da utilização de mecanismos formais de aferição para a concessão de crédito às pequenas e médias empresas.

Dentro deste enfoque, o estudo norteia-se em ressaltar o papel do Analista Bancário, e o modelo de análise econômica e financeira do Banco do Brasil S.A, denominado “Sistema ANS”, como canais de aplicação desses mecanismos.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

No aspecto analítico, de forma mais específica, são colocados em evidências, vários pontos relevantes, tais como:

- expor a origem, evolução e fatores essenciais do crédito, e sua importância para as pequenas e médias empresas e instituições financeiras;
- apresentar a política de crédito bancário, os critérios de impedimentos, operações de crédito, definições das análises econômica e financeira, surgimento do analista de crédito e a importância da sua função;
- demonstrar aspectos e resultados obtidos pelo estudo dos índices relativos a análise tradicional e dinâmica (Fleuriet), apresentando dados conclusivos sobre equilíbrio/desequilíbrio econômico/financeiro das empresas;
- evidenciar os 6 (seis) “C”; do crédito, os fatores macroeconômicos, dados históricos, e aspectos extrabalanços, como elementos conclusivos adicionais para estabelecimento da avaliação de crédito.
- descrever sobre origem e funcionamento do sistema de análise de crédito do Banco do Brasil S.A, (ANS) demonstrando em três estudos de casos a aplicabilidade de seu funcionamento;
- e, finalmente, fazer ver o processo decisório dos analistas, como o estabelecimento de limite de crédito para as pequenas empresas, respaldados na análise realizados pelos mecanismos retro-mencionados.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

O tema proposto tem sido abordado, de forma abrangente e objetiva, em áreas específicas e preferenciais, por alguns autores de renome tais como Silva (1988, p.19), e Baraldi (1990, p.25), que sintetizam a importância do processo, análise e decisão do crédito, dentre outros, no dia a dia das empresas e casas bancárias.

Para o pesquisador do assunto, a evolução do crédito nos últimos anos é vista de forma palpável. Até pouco tempo, o método utilizado pelo Banco do Brasil S.A, para analisar os processos de créditos, denominado de “assistência máxima” considerava as necessidades de capital de giro, desprezando-se a situação econômica e financeira das empresas, o que incorria em riscos elevados aos créditos concedidos. Os instrumentos e parâmetros utilizados eram frágeis e insuficientes para medir as condições do cliente em cumprir as obrigações assumidas.

As sucessivas mudanças no Sistema Financeiro Nacional, abertura de mercado, desenvolvimento tecnológico, globalização e outros fenômenos ocorridos na esfera econômica, causaram um desenvolvimento na política de crédito, inclusive, para fazer frente às anomalias oriundas pela elevação da inadimplência, reflexos de várias crises acontecidas no país, que provocaram a evolução de sistemas modernos de análises e o aparecimento cada vez mais consciente de um analista de crédito tecnicamente capaz, e permanentemente atento às suas funções, com o poder delegado de canalizar os recursos suficientes à manutenção e sobrevivência das empresas auxiliando a vida de todas as pessoas que delas dependem.

O Crédito sempre acompanhou a existência das empresas. No início, começou com a confiança mútua entre as partes envolvidas alicerçadas na honra e no comprometimento da “palavra penhorada” para o desfecho das questões. Com o decorrer do tempo, surgiram complexidades nas operações, e os problemas advindos do não cumprimento do pactuado, que acarretou evolução dos parâmetros e formas de analisar o crédito, com o objetivo de retorno dos bens aplicados.

A contabilidade trouxe grande contribuição para a função. Silva (1990), Iudícibus (1992), Freire (1997) e Gitman (1997), descrevem sobre a importância da análise convencional obtida dos demonstrativos contábeis apresentados pelas empresas.

A partir dessa análise procura-se obter informações importantes com aplicações de vários índices tais como: os de “Estrutura”, que mostram a participação de capitais de terceiros, composição das exigibilidades, quanto se imobilizou do patrimônio líquido e quanto à empresa possui de dívidas onerosas.

Para se ter idéia no parâmetro “liquidez”, pode-se calcular a **imediata** (valores disponíveis), a **corrente**, (valores circulantes), a liquidez **seca** (com subtração dos estoques) e a **geral** que considera dívidas de curto e longo prazo, dentre outras.

A análise dos prazos médios utilizados na permanência dos estoques, e de recebimento e compras, definem os ciclos operacionais e financeiros da empresa que, aliado aos índices de rentabilidade, apontam, mesmo de forma estática, a posição econômico-financeira da analisada.

Em face das turbulências surgidas por alterações no mercado econômico, como, por exemplo, maior nível de competitividade, inflação e variações sazonais nos preços dos insumos, surgiu no Brasil, em 1978, a teoria da “análise dinâmica” trazida por Michel Fleuriet, atualmente bastante difundida. Ao contrário da análise tradicional que pressupõe o fechamento da empresa em uma determinada data, a nova abordagem preocupa-se com a manutenção do empreendimento, evidenciando a capacidade da empresa em liquidar seus compromissos desenvolvendo suas atividades, em ritmo normal de funcionamento.

Com esse modelo, chega-se com mais facilidade às causas de desequilíbrio financeiro e formas de obtenção para saneamento, - uma vez que sua análise é baseada no tempo decorrido - antes da finalização do efeito tesoura, causado pelo descompasso entre as necessidades de capital de giro e o capital circulante existente em circulação que, se não corrigido, levará a empresa a uma posição de “overtrade” (realização de negócios acima da capacidade financeira de geração de capital de giro).

Sobreira & Brandão (1998, p.5-15), em seus estudos sobre novos gestores, enfatizam a aplicabilidade dos 6 (seis) “Cs” do crédito para se obter convicção nas operações com ênfase na qualidade. Essas ferramentas são hoje bastante difundidas e utilizadas, geralmente, por várias instituições bancárias. São elas:

I-Caráter: (honestidade), determinação do cliente em honrar seus compromissos;

II-Capacidade: (subjetividade) competências profissionais, aferidas pelo conhecimento, experiência no ramo, recursos humanos, adaptação a ameaças, etc.

III-Capital: (uso de recursos), situação econômico-financeira do proponente;

IV-Condições: (oportunidades/ameaças), fatores externos e macroeconômicos do ambiente que interferem nas atividades do postulante de crédito;

V-Colateral: capacidade acessória de o proponente oferecer garantias adicionais à operação;

VI-Conglomerado: avaliação conjunta do grupo-empresarial a que pertence à empresa e sócios.

Com esses instrumentos à mão, e outros também importantes, citados no decorrer desse trabalho, o Analista de Crédito Bancário possui condições de mensurar as reais necessidades de crédito das empresas, verificar se a época é oportuna à operação e analisar as possibilidades de giro e retorno para novos empréstimos, solucionando o grande problema das instituições bancárias: a eliminação da dúvida em se emprestar e a quem deve ser concedido o crédito.

Pode-se dizer que o desempenho dessas funções e os resultados que advêm como fruto do trabalho desse profissional (através da utilização do modelo de análise do Banco do Brasil S.A -Sistema ANS), responsável pela disponibilização do crédito às pequenas e médias empresas, com a segurança e cautela exigidas pela Instituição Bancária para o retorno dos capitais investidos, foram a base deste estudo.

#### 1.4 METODOLOGIA

O método utilizado procura demonstrar através de estudos de casos fictícios o funcionamento dos dois sistemas de crédito analisados e comprovar que, apesar de ter muitas informações homogêneas providas da mesma origem, pode-se chegar a resultados completamente diferentes.

As informações sobre os sistemas foram obtidas através de materiais do próprio Banco do Brasil, utilizados nas análises de crédito (apostilas do seminário de análise de operações de crédito em 1996, seminário de disseminação do processo creditício em 1997, curso de qualidade do crédito, dentre outros) e informações acolhidas junto a pessoas responsáveis nessa Instituição.

Utilizou-se, também, dados oriundos de bases bibliográficas obtidas de livros correntes e publicações outras pertinentes a exemplo de autores como: Silva (1988, 1990 e 1993), Douat (1995) e Gitman (1997) os quais descrevem sobre os riscos inerentes ao crédito, relatórios de visitas e análise das demonstrações contábeis.

Procedeu-se uma análise minuciosa com base nessas informações para demonstrar a importância da análise de crédito, do Analista Bancário e do modelo “ANS” (análise de crédito) em comparação ao modelo “assistência máxima”, do Banco do Brasil S.A

Tendo em vista ter o Banco do Brasil S.A, suas atividades de crédito padronizadas em todos os seus pontos de representações, a coleta de informações em três agências,

projetou, na verdade, o procedimento empregado em um raio de ação de âmbito estadual/federal, com pouca margem de desvio de uma ou outra agência, em relação às demais.

O modelo de análise separado para estudo neste trabalho, ANS (Análise de Crédito), contempla a utilização dos seguintes materiais e métodos:

Materiais: Na coordenação/gerenciamento do Analista de Crédito Bancário, são enumeradas:

- Demonstrações Financeiras: obtidas diretamente das empresas;
  - Cadastro atualizado da empresa/dirigentes/acionistas com as informações internas sobre a experiência na agência, com terceiros e junto aos órgãos de proteção do crédito: Serviço de Proteção ao Crédito (SPC), Central de Restrições (SERASA), Cadastro de Inadimplentes (CADIN) e outros;
  - Relatório de visitas efetuado in-loco, enfocando a empresa num todo, a fim de obter uma visão geral do seu funcionamento, assim como de sua evolução e deficiências. Em outras palavras, seriam os raios-x da empresa, que vão mostrar pontos fracos, fortes e tendências.
  - Consultas a jornais, revistas e publicações especializadas, procurando obter diretrizes sobre a conjuntura internacional, econômico-fiscal, situação política, característica do produto e fatores climáticos que embora fora do raio de atuação da empresa, podem ocorrer independentes de sua vontade e interferir na sua lucratividade e até mesmo sua permanência no mercado, dependendo do seu grau de extensão.
- Métodos: Utilizados para a obtenção do limite de crédito, riscos e pareceres conclusivos sobre as empresas. É preciso alimentar o aplicativo com dados extraídos dos materiais acima descritos. Dentre os métodos que se baseiam os estudos, destacam-se:
- I - Análise de Crédito: subdividida em:
    - a- Análise Tradicional
    - b- Análise Vertical:
    - c- Análise Horizontal:
    - d- Análise Dinâmica,
  - II - Cs do Crédito:
  - III - Cadastro, Relatório de Visitas e Demais informações.

## 1.5 ESTRUTURA

Após este capítulo introdutório, o Capítulo 2 apresenta uma fundamentação teórica e histórica sobre o crédito, as instituições financeiras, as empresas de pequeno e médio porte, política de crédito bancário, o Sistema ANS e a metodologia da Assistência Máxima.

No capítulo 3, descreve-se sobre os fundamentos da Análise de Crédito (econômica e financeira), o papel do Analista Bancário e etapas do processo de análise das demonstrações financeiras.

No Capítulo 4 discorre-se sobre as ferramentas de que o Analista de Crédito dispõe para a execução de suas funções, a saber: análise de crédito tradicional e dinâmica com comentários sobre os índices mais utilizados em seu trabalho, bem como dos "Cs" do crédito, relatório de visita e outros fatores integrantes das análises realizadas.

No Capítulo 5 coloca-se a importância do risco de crédito das operações - processo, classificação e risco e o estabelecimento dos limites de crédito das empresas-clientes.

No Capítulo 6 efetua-se uma comparação entre o sistema atual (ANS) e o antigo (assistência máxima), com resultados obtidos pela análise realizada através de estudos de casos efetuada em três empresas através da aplicação dos temas abordados.

O Capítulo 7, através das conclusões, salienta-se a necessidade e importância do modelo e a presença desse profissional para os bancos e empresas.

Por fim, as Referências Bibliográficas são incluídas, bem como os Anexos.



## 2. ASPECTOS HISTÓRICOS E CONCEITUAIS

No decorrer do trabalho, são utilizados alguns termos, cujos conceitos são necessários para o pleno entendimento, fato que originou, introdutoriamente, uma explanação sobre o significado e a importância de cada um, com o objetivo de facilitar a leitura e a assimilação do que foi desenvolvido nos capítulos subseqüentes.

### 2.1 CRÉDITO

A palavra crédito deriva-se do latim *credere* com o significado de acreditar ou confiar. Isso significa a confiança que o credor deposita no devedor no sentido de honrar os compromissos assumidos.

Em seu sentido amplo, o crédito aparece em todas as sociedades estruturadas, mesmo as mais rudimentares, e suas formas se desenvolvem e se multiplicam acompanhando a evolução geral das distintas formas de organização.

A simples redistribuição de instrumentos de trabalho feita por uma autoridade central deve ser entendida como forma elementar de utilização do crédito nas sociedades mais antigas. As formas mais elaboradas de crédito, entretanto, surgem em sociedades mais complexas e derivam das próprias necessidades da produção. Efetivamente, nas sociedades do mundo antigo, de conteúdo rural e agrário, os intervalos de tempo que necessariamente transcorre entre início do plantio e a colheita, bem como a subordinação dessas atividades ao ciclo das estações, ditaram as primeiras necessidades de financiamento e o surgimento do crédito.

A enciclopédia Mirador Internacional (1976, p.2.960-4), reporta-se às épocas remotas do crédito:

“Recuadas no tempo, essas formas primeiras de crédito surgiram no Oriente Médio e eram realizadas por sacerdotes e grandes proprietários rurais. Consistia na simples entrega de sementes e instrumentos de trabalho, que eram posteriormente pagos em espécie, com o correspondente acréscimo de quantidade (os juros)”.

O não pagamento da dívida podia significar até a escravização do devedor à pessoa do credor. O crédito no sentido comercial, pecuniário, só pode aparecer depois que surgiu uma economia monetária e o dinheiro passou a desempenhar um importante papel social de riqueza acumulada em poder de compra que pode ser emprestado a outro indivíduo.

Mas, por outra parte, tornou-se também necessário que o comércio, interno e externo,

alcançasse um desenvolvimento mínimo para que essa prática encontrasse suas primeiras formas institucionais, o que sucedeu na Grécia antiga, onde as práticas comerciais geraram o aparecimento das primeiras instituições com finalidades bancárias, as quais, mediante uma regulamentação minuciosa, estenderam o crédito, sob múltiplas formas, a atividades variadas, tanto econômicas (agricultura, indústria rudimentar, comércio interno e externo), quanto militares.

Tais instituições se trasladaram para Roma, onde encontraram novo impulso. Em ambas as civilizações a escravização do devedor inadimplente permanecia ainda como norma.”

Nos tempos atuais, o crédito tornou-se elemento essencial na vida das empresas, não importando o seu tamanho, uma vez que elas necessitam de capitais para alavancar o seu giro. Por outro lado, as instituições financeiras igualmente dependem de emprestar para continuar operando no mercado.

Nesse aspecto, crédito torna-se elemento determinante para a continuidade ou morte das instituições bancárias e comerciais. Para se emprestar é preciso que o credor tenha em mãos elementos que evidenciem o retorno dos capitais, minimizando os riscos envolvidos. Já as empresas proponentes, devem refletir sobre a real necessidade desses capitais e, se sua utilização, descontando os encargos financeiros, trará resultados positivos.

São muitos e variados os modos pelos quais o crédito é visto, gerando conseqüentemente uma série de conceitos, de acordo com cada aspecto. No Novo Dicionário da Língua Portuguesa, Aurélio Buarque de Holanda Ferreira (1993), traz que: crédito (Sm)- palavra que significa confiança entre duas ou mais pessoas.

Existem, ainda, relações estabelecidas entre pessoas físicas e jurídicas. Quando isso ocorre, diz-se que houve ou há uma relação de crédito comercial. Nesse capítulo, foram explanados quais os conceitos de crédito mais utilizados.

### 2.1.1 Economicamente

No aspecto econômico, tem-se que:

crédito é toda transação comercial em que um comprador recebe imediatamente um bem ou serviço adquirido, mas só fará pagamento depois de algum tempo determinado. O crédito inclui duas noções fundamentais: confiança - expressa na

promessa de pagamento e tempo - entre a aquisição e liquidação da dívida. (Sandroni,1992, p.72).

É possível observar que o crédito no aspecto econômico, basicamente tem a mesma significação. O que o torna diferente é que a confiança, aqui, será estabelecida entre pessoas que têm interesse comercial comum. Como veremos, em outros aspectos, também, a confiança será ponto de partida e primordial para o estabelecimento do crédito, mesmo que os interesses em questão sejam diversificados.

### 2.1.2 Contabilmente

Quando a transação comercial visa a produção, crédito se classifica em: comercial e de investimento.

- **Crédito Comercial** - para pagamentos em 30 e 120 dias, que objetiva a formação de capital de giro da empresa. Em função do desenvolvimento do crédito, e das necessidades das empresas (clientes), são praticadas, atualmente, linhas de crédito que atingem períodos de até 360 dias.

-**Crédito de Investimento** - a longo prazo, com vencimentos previstos para alguns anos. Tem o papel de desenvolver determinadas áreas, inclusive proporcionando recursos para pesquisa tecnológica.

Esse aspecto (contábil) foi preferido nesse estudo, uma vez que está diretamente relacionado com as instituições financeiras, em especial os bancos e as empresas que a elas recorrem.

## 2.2 BANCO

Empresa cuja atividade básica, consiste em guardar dinheiro ou valores e conceder empréstimos. Os bancos executam várias outras operações conexas, como pagamento e cobrança em nome de terceiros, venda e desconto de títulos e operações com moedas estrangeiras.

Na prática, a atividade bancária diminui necessidades de dinheiro para a execução de negócios e transações, sobretudo na medida em que cria dinheiro, na forma da chamada moeda escritural (os depósitos bancários, movimentados por meio de cheques)

Conforme Enciclopédia BARSÁ (1983, p.448-9), tem-se enunciado que:

“A origem dos bancos, confunde-se com a própria moeda, principalmente quando esta começou a ser negociada em cima de bancos de madeira nos mercados da Antigüidade, daí a expressão. Estudos arqueológicos

comprovam a existência de atividades bancárias na Babilônia e na Fenícia. Tais atividades decorriam as atividades de transporte que faziam com que muitos negociantes confiassem aos 'banqueiros' a incumbência de efetuar os pagamentos e cobranças em lugares distantes”.

A partir do século IV a.C. surgem os banqueiros laicos, chamados trapezistas (do grego *trapeziôn*, que significa banca, mesa pequena). Em Roma, no século II a.C., as operações bancárias eram privilégio de uma categoria de cidadãos, os *publicanos*, mas na época imperial surgem os *argentarii* ou *mensarii*, cuja principal ocupação era o câmbio de moedas estrangeiras, mas também aceitavam depósitos e faziam empréstimos.

Essa mesma obra ressalta que, na Idade Média, a atividade bancária deixou de existir até o século XI, quando ressurgiu em íntima ligação com o desenvolvimento do comércio. Judeus lombardos e membros da Ordem dos Templários destacaram-se na nova atividade. Os Templários enriqueceram extraordinariamente o patrimônio da Ordem, financiando as Cruzadas. Inclusive, atribui-se à eles a criação dos arbítrios de câmbio e a contabilidade por partidas dobradas.

Em grandes feiras comerciais, como as de *Champagne e Lion*, na França, faziam-se diversas operações de câmbio e, para evitar o transporte de grandes somas de dinheiro, criou-se a letra de pagamento.

Na atualidade, é possível distinguir vários tipos de bancos, conforme sua especialidade. Tem-se o Banco Comercial ou de Depósitos, o Banco de Investimentos, Banco de Desenvolvimento, Banco de Exportação e Banco Hipotecário, etc.

### 2.3 EMPRESA DE PEQUENO PORTE (EPP) DE MÉDIO PORTE

A Lei Federal n.º 9.317, de 05 de dezembro de 1996, publicada no Diário Oficial da União, de 06.12.96, regulamentou que a pessoa jurídica é Empresa de Pequeno Porte (EPP), quando auferir, no ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 120.000,00 e igual ou inferior a R\$1.200.000,00. Quando se tratar de início de atividade, os limites mencionados serão proporcionais ao número de meses em que a pessoa jurídica houver exercido atividade, desconsideradas as frações de meses.

SANDRONI (1994, p.15), classifica as empresas focalizando a forma com estão organizadas juridicamente:

“Uma empresa pode ser organizada de várias formas, dependendo da maneira como o capital se divide entre os proprietários. Nas pequenas e médias empresas, a direção é habitualmente, entregue aos proprietários. Já nas grandes empresas é freqüente a contratação de administradores profissionais para dirigi-las. As pequenas e médias empresas organizam-se na forma de sociedades por cotas, com responsabilidade limitada ou não, ou sob a forma de sociedade anônima de capital fechado. As grandes empresas organizam-se geralmente na forma de sociedades anônimas de capital aberto, com ações (cotas unitárias) livremente negociáveis nas bolsas de valores”.

Existem vários critérios de classificação das empresas. Até mesmo nos níveis governamentais, são vários os ângulos para a sua classificação. O quadro a seguir demonstra o fato:

Quadro 1 CRITÉRIO PARA CLASSIFICAÇÃO DE EMPRESAS

ENTIDADE	CRITÉRIO
SEBRAE- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	<p><u>Número de pessoas ocupadas</u></p> <p>a) Indústria:</p> <p>Micro até 19 pessoas</p> <p>Pequena de 20 a 99 pessoas</p> <p>Média de 100 a 499 pessoas</p> <p>Grande acima de 500 pessoas</p> <p>b) Comércio:</p> <p>Micro até 09 pessoas</p> <p>Pequena de 10 a 49 pessoas</p> <p>Média de 50 a 99 pessoas</p> <p>Grande acima de 100 pessoas</p>
IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatístico	<p><u>Número de pessoas ocupadas</u></p> <p>Micro até 19 pessoas</p> <p>Pequena de 20 a 99 pessoas</p> <p>Média de 100 a 499 pessoas</p> <p>Grande acima de 500 pessoas</p>
Ministério do Trabalho	<p><u>Número de pessoas ocupadas</u></p> <p>Micro até 09 pessoas</p> <p>Pequena de 10 a 99 pessoas</p> <p>Média de 100 a 499 pessoas</p> <p>Grande acima de 500 pessoas</p>

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico	<p>a) <u>Receita operacional líquida anual ou anualizada</u></p> <p>Pequena até R\$ 4 milhões  Média até R\$ 15 milhões  Grande acima de R\$ 15 milhões</p> <p>b) Nos casos de implantação a classificação será feita com base na projeção de vendas utilizadas no empreendimento</p>
---	---

Fonte: KASSAI (1996, P.81)

Os bancos, por sua vez, possuem limites próprios de classificação das empresas quanto ao porte, normalmente observando o aspecto do faturamento bruto anual. Dentre as classificações peculiares de cada banco, foram destacadas as pesquisadas junto ao Banco do Brasil S.A., a seguir descritas:

**Micro-Empresa:** até R\$ 1,2 milhões;

**Pequena-Empresa:** acima de R\$ 1,2 milhões e até R\$5 milhões;

**Média-Empresa:** acima de R\$ 5 milhões e até R\$ 20 milhões;

**Grande-Empresa:** acima de R\$ 20 milhões e até R\$ 100 milhões e,

**Mega-Empresa:** acima de R\$ 100 milhões

Com relação às Micro - Empresas, a principal diferença está no fato de que estas dispensam a realização do balanço financeiro anual, uma vez que o volume de capital envolvido nas transações comerciais, não atinge o valor mínimo necessário para sua realização. Na Empresa de pequeno e médio porte, porém, o volume de capital já é razoável e, geralmente, se torna necessário o balanço.

## 2.4 POLÍTICA DE CRÉDITO BANCÁRIO

A política de crédito de um banco é de essencial importância à sua sobrevivência, pois delineiam o caminho para as tomadas de decisões em suas atividades, principalmente as de crédito. Geralmente são desenvolvidas pela sua alta administração e deve oferecer também força atuante em seu controle.

Segundo Baraldi, (1990), políticas são linhas de orientação que direciona o processo de crédito buscando a equalização dos esforços que devem ser desenvolvidos nos níveis hierárquicos de uma instituição. Geralmente, são formulados com abrangência de longo prazo e não deve contemplar minúcias ou detalhes para não servir de empecilho para a consecução dos objetivos da organização. Entretanto, os princípios básicos contidos nas políticas de crédito são sempre seguidos, ainda que haja necessidade de desenvolvimento de políticas específicas em quaisquer áreas de negócios.

A definição e manutenção de políticas de crédito como forma de atingir padrões de desempenho compatíveis com as melhores práticas de mercado destina-se a:

- orientar todos os envolvidos nas aplicações dos ativos segundo critérios já preestabelecidos que considera o risco e o retorno oferecidos pelo cliente e pela operação;
- difundir e uniformizar métodos de organização, gestão e racionalização dos trabalhos.

Para os bancos, definir e manter sua política de crédito é essencial para alcançar padrões de desempenho cada vez melhores, de forma que, uniformizando e tornando bem conhecidos internamente os métodos de gestão e racionalização de trabalho entre os envolvidos nas operações de empréstimos, obtenham melhores resultados na condução do risco e retorno de seus capitais. Neste aspecto, um banco deve ter políticas específicas que guiem tanto as atividades comerciais como as de empréstimos.

Dentre os diversos aspectos de uma política de empréstimos, destaca-se:

- a- estrutura básica dentro da qual as decisões de empréstimos são feitas. Respostas devem ser dadas às questões do dia-a-dia relacionadas com os empréstimos;
- b- uma política bem concebida define os limites das decisões relacionadas aos empréstimos, provendo grau de proteção e redução do risco de “*finger pointing*”;
- c- representa um importante instrumento no controle da direção geral dos bancos.

Assim, pode-se entender por política de crédito bancário, o conjunto de critérios adotados pelos bancos, a fim de garantir o retorno de seus capitais emprestados.

#### 2.4.1 Mercado Alvo

É estabelecido para se definir que tipo de cliente terá prioridade nas concessões dos créditos da instituição. Estabelece-se, também, o porte de empresas, atividades, setores da economia e situação econômico-financeira dos clientes, sem deixar de lado as peculiaridades regionais de cada campo de sua atuação

#### 2.4.2 Critérios de impedimentos

Cada instituição possui uma política interna de crédito com critérios para caracterizar os impedidos de operar além daqueles que possuem impedimentos legais, a exemplo dos menores de idade, Normalmente são excluídos do crédito, clientes que possuam nomes incluídos em agências de proteção ao crédito, como CADIN (Cadastro de Inadimplentes), SERASA (Central de restrições), SPC- (Serviço de Proteção ao crédito), e SNI – Serviço Nacional de Inadimplentes.

Além disso, tomadores de capitais com características comuns, que apresentem freqüentes problemas de crédito, como atrasos no pagamento, devoluções de cheques, má experiência no cumprimento de suas obrigações pode deixar de ser atendidos em seus pleitos. De igual forma, clientes com posição privilegiada perante as leis ou opinião pública a ponto de causar dano à instituição, a exemplo de televisões e rádios, também poderão ser enquadrados nessa política.

O importante a salientar é que os bancos, possuem políticas internas e fazem uso delas, para decidirem se concedem ou não capitais através de empréstimos.

### 2.4.3 Operação de Crédito

É uma transação comercial onde o credor acredita que o tomador do crédito (ou devedor) terá condições de utilizar o capital efetuando o seu retorno no prazo estipulado acrescido da remuneração contratada. Portanto, o fundamental é acreditar.

Para se acreditar, deve-se aferir pelo conhecimento do negócio, a forma de operação, a capacidade de gestão e de pagamento proporcionada pelas atividades operacionais realizadas.

Em cada caso, o estudo é importante para dar segurança ao banco, de que o investimento de seu cliente terá retorno de acordo com suas expectativas, não acarretando à instituição um prejuízo que possa vir a ocorrer.

Afinal, a missão do banco é gerar riqueza e impulsionar a economia, tendo como objetivo o comércio do dinheiro: emprestar e receber o mesmo produto, mas isso pode e deve ser feito com segurança.

A avaliação deverá ser feita sob diversos aspectos, desde os de ordem pessoal (onde serão analisados o caráter e o comportamento do empresário), até os de ordem financeiros (que levarão em conta o funcionamento e o desenvolvimento da empresa), uma vez que, cabe à mesma pagar através de suas operações e não os sócios com seus recursos pessoais.

A análise do profissional deve permitir à instituição da qual faz parte chegar a algumas conclusões, tais como: o banco não deve emprestar quanto a empresa ou o empresário diz querer, mas participar do financiamento com uma parcela da necessidade da empresa em financiar suas atividades operacionais, enquanto pode gerar recursos para sua continuação, devendo diluir os riscos com a participação de outros agentes no processo.

Quando a instituição decide por uma concessão de crédito deve estar consciente de que a forma de retorno se dará exclusivamente através das atividades operacionais da empresa, da capacidade já apresentada pela administração e condução dos negócios representada pelo histórico da empresa e pelo caráter dos sócios e administradores, manifestado através da forma subjetiva de honrar os compromissos assumidos.

## 2.5 ASSISTÊNCIA MÁXIMA E O SISTEMA DE ANÁLISE (ANS)

Até março de 1994, o Banco do Brasil S.A , utilizava o critério da assistência máxima para balizamento do total das responsabilidades do cliente na carteira de crédito.

A assistência máxima considerava as necessidades de capital de giro não levando em conta a situação econômico-financeira do cliente, e, por conseqüência, o risco oferecido. Dessa forma, quanto maior fosse o faturamento da empresa ou quanto mais tempo



demorasse a girar seus estoques, assim como para receber suas vendas, tanto mais elevado seria o valor do crédito oferecido pelo Banco. Com isso, empresas com péssima saúde financeira, porém, com considerável volume de vendas e elevados prazos de recebimento de vendas e de rotação de estoques poderiam receber aportes significativos de recursos do Banco e posteriormente, não teriam condição financeira de saldar os compromissos nos vencimentos.

Os parâmetros utilizados eram frágeis e até mesmo inócuos para medir a capacidade e as condições do cliente de liquidar os créditos a eles concedidos, entendendo-se que a tônica não era a preservação da qualidade das operações de crédito do Banco, mas as demandas de capital de giro da empresa cliente.

A cada proposta apresentada elaborava-se análise geral da situação econômico-financeira do cliente, sem avaliar tendências de mercado e a capacidade da atividade de gerar recursos para saldar seus compromissos, revelando ação reativa voltada aos resultados extraídos no passado.

No acolhimento das propostas exigia-se a atualização cadastral da empresa e dos dirigentes e o preenchimento de um modelo próprio no qual eram inseridas informações contendo vários dados, bem como as pretensões dos clientes.

Dentre os dados mais significativos impostados no formulário de proposta, enumera-se os seguintes:

- **venda de bens/serviços:** relação de faturamento nos últimos doze meses, discriminando-se, mês a mês as vendas efetivadas à vista e a prazo. No caso de empresas recém-constituídas, previsão de faturamento para os próximos doze meses;
- **prazo médio de recebimento:** média estimada de recebimentos da totalidade dos negócios (à vista e a prazo) efetivados nos últimos doze meses;
- **prazo médio de permanência de estoques:** tempo em que os estoques levam para serem realizados;
- **previsão de venda de bens/serviços para os próximos doze meses:** registro da previsão do faturamento da empresa nos doze meses subseqüentes ao da proposta, excluindo perspectivas inflacionárias;
- **Gastos globais nos últimos doze meses:** despesas relacionadas à atividade operacional da empresa, ou seja, custo dos produtos vendidos/serviços prestados e despesas operacionais (administrativas, comerciais, financeiras, de vendas) sem considerar as despesas de depreciação, amortização e exaustão; de correção monetária do ativo permanente/patrimônio líquido e variações monetárias líquidas a longo prazo;
- **Títulos negociáveis em carteira:** montante de títulos representativos de vendas a prazo mantidos em carteira na data de acolhimento da proposta;
- **Compromissos junto a terceiros:** registro de todas as dívidas da empresa existentes na data da proposta, no curto e longo prazo;
- **valor da proposta:** registro do valor e da finalidade do crédito;

- **garantias oferecidas:** garantias reais e pessoais apostas por iniciativa do proponente;
- **Outras informações:** descrição de todas as informações julgadas indispensáveis ao estudo do pleito, tais como: impostos, tributos e contribuições recolhidos no último mês, dívidas junto a bancos e outros credores, existência de seguros em favor da empresa, dentre outras.

As informações consideradas no estudo eram obtidas pelas declarações dos clientes apostas no modelo acima, e pelo histórico de atuação no banco. Geralmente, a última palavra para o deferimento das pretensões era definida baseada no feeling do administrador somado ao conhecimento pregresso do cliente. Sobre o total do faturamento, empregava-se um percentual de vinte por cento, o que correspondia ao limite máximo da assistência bancária.

Esse método perdurou por vários anos. Entretanto, com as inúmeras mudanças ocorridas no cenário econômico do país, como globalização, abertura do mercado e alguns planos econômicos lançados pelo governo, ocorreram de forma abrangente, arrochos salariais generalizados, o que refletiu diretamente no aumento sistematizado de inadimplência.

Nesse panorama, coube às instituições bancárias se precaverem de cuidados quanto às concessões de crédito, visando diluir os riscos e obter os retornos esperados dos capitais emprestados.

Através das cartas circulares internas números 94/386 e 94/705 de 06.04 e 10/05/94, respectivamente, o Banco do Brasil S.A, instituiu o limite de crédito pré-aprovado, realizado através do Sistema ANS, uma ferramenta poderosa que permite padronizar a análise de clientes.

O aplicativo recebe os dados de demonstrativos financeiros dos clientes, realiza os cálculos de risco e limite de crédito emitindo, então, súmula com o resumo das informações necessárias para a análise do cliente: demonstrativos econômico-financeiros, risco do cliente, valor do limite de crédito, análise quantitativa, gráfico do efeito tesoura, dentre outros.

O sistema é alimentado com dados extraídos de várias fontes. Alguns, de forma manual, no momento da análise; outros, como os dados constantes dos cadastros e central de restrições, puxados automaticamente pelo sistema. Conforme instruções internas da Instituição sobre o sistema ANS e dados constantes do curso qualidade de crédito, destacam-se:

I - Análise de Crédito: subdividida em:

- e- Análise Tradicional: onde são contemplados os estudos de vários índices como os de estrutura, liquidez, rotação e rentabilidade.
- f- Análise Vertical: mostrando a representatividade de cada conta de uma demonstração contábil, comparando o seu valor com um determinado total, em percentuais, revelando aquelas que mais influenciaram na formação do lucro.

- g- Análise Horizontal: com o propósito de verificar a evolução histórica de cada valor que compõe o Balanço e a Demonstração de Resultado do Exercício.
- h- Análise Dinâmica: evidenciando a capacidade da empresa em liquidar seus compromissos operando normalmente, procurando determinar o montante da necessidade de capital de giro, sua variação e forma de pagamento. Seus indicadores auxiliam a obtenção de resultados, como o Investimento Operacional em Giro (IOG), o Capital de Giro (CDG), Saldo de Tesouraria (ST) e Efeito Tesoura(T).

II -Cs do Crédito: análise do risco de forma subjetiva realizada através do questionário de análise qualitativa, incluso nos estudos de caso e nos anexos deste trabalho, evidenciando o caráter, capacidade, capital, condições, conglomerado e colateral da empresa em estudo.

III - Cadastro, Relatório de Visitas e Demais Informações: contemplando toda a experiência do cliente e anotações informativas, restritivas e impeditivas, quando for o caso, que integrará a entrada de dados do aplicativo, bem como da análise de informações locais e macroeconômicas que podem afetar o dia-a-dia da empresa.

Com todas essas informações, o sistema emite um relatório com diretrizes e cálculos dos índices econômico-financeiros, quantificando risco, limite máximo a ser atribuído e solicitando observações da administração em casos específicos.

O Analista Bancário realiza seu parecer e direciona a análise contemplando todas as demais informações não previstas no programa, concluindo sua análise e repassando o processo para a decisão final dada através de comitê constituído pelos administradores.

Normalmente, os cálculos são efetuados com validade de 12 meses, e renovados consecutivamente, por períodos iguais e subseqüentes, podendo ser refeitos a qualquer momento em casos de alterações relevantes.

Dentro desse novo sistema, as decisões e deferimento de crédito são realizados em bases sólidas, medidas por instrumentos que aferem a real situação do cliente, procurando extinguir as ocorrências de decisões subjetivas.

### 3 A ANÁLISE ECONÔMICA E FINANCEIRA DE CRÉDITO E O ANALISTA BANCÁRIO

A apostila elaborada pelo Banco do Brasil S.A. sobre análise de operações de crédito (1995, p.12) informa que “análise” pode ser descrita como um processo de investigação e de reflexão com determinado objetivo. Para se realizar uma análise é preciso decompor um todo em partes, examinando cada uma delas em minúcia com o objetivo de chegar-se ao entendimento do todo. Numa análise bem executada, o analista certamente chegará à (às) causa(s) e conseqüência(s) de pontos fracos e fortes tendo, assim, condição de emitir juízo sobre o assunto analisado.

#### 3.1 ANÁLISE DE CRÉDITO

Segundo o mesmo documento, para se efetuar uma análise de crédito é preciso sistematizar as informações sobre o cliente, isto é estudá-lo e conhecê-lo em todos os aspectos capazes de influenciar em uma tomada de decisão. Para isso, é preciso identificar os riscos que possam estar envolvidos e obter a máxima clareza quanto as reais condições, capacidade, caráter e situação econômico-financeira do tomador do crédito.

Santos (2000, p.45), descreve que um dos objetivos do processo de análise de crédito é o de averiguar a compatibilidade do crédito solicitado com a capacidade financeira do cliente.

Silva (1988, p.17), comenta que a análise de crédito é tarefa bastante complexa e de fundamental importância numa sociedade moderna e que diante de uma empresa que pretenda realizar uma operação de crédito, a instituição financeira deverá responder a algumas questões, como, por exemplo:

- Qual é a atividade básica da empresa?
- Quem são seus proprietários, isto é, quem tem poder de decisão?
- Vem apresentando lucro?
- A empresa demonstra solidez?
- Quem são seus administradores?
- A empresa está endividada?
- O perfil de seus clientes consome seus produtos?
- Quem são seus principais concorrentes?
- A empresa é tão forte quanto suas concorrentes?
- Qual a tendência que a empresa apresenta?

Para a instituição credora, a principal preocupação estará na condição de reaver os capitais emprestados, sendo por isso fundamental que a análise alcance níveis de transparência e demonstre a real performance e solidez da empresa solicitante de crédito.

A história aponta que análise financeira sempre esteve muito ligada à necessidade de identificação de solidez e da performance das empresas. Em meados do século XIX,

surgiram nos Estados Unidos da América corporações que levaram à separação das funções de dono e administrador da empresa, o que efetivamente passou a exigir um sistema de avaliação formal da performance da própria administração. Consecutivamente, os banqueiros e credores também começaram a usar formas de avaliação baseadas nas demonstrações financeiras.

Com o passar dos anos a análise de crédito vem evoluindo com a criação de outros instrumentais de aferição, a exemplo de aprimoramento de índices, técnicas de comparação entre empresas, metodologias para identificação do fluxo de caixa dentre outros. No âmbito bancário, "C" do crédito, relatório de visitas, critérios de impedimentos são exemplos clássicos.

## 3.2 ANALISE ECONÔMICA E FINANCEIRA

No dia a dia das empresas, palavras como econômico e financeiro são empregados com frequência. Entretanto, nem sempre são bem utilizados. Destarte, é importante o conhecimento correto desses termos em uma análise de crédito para não se chegar a conclusões errôneas.

Uma empresa pode se apresentar com excelente condição econômica e, no entanto, estar fragilizada financeiramente, uma vez que na análise econômica são estudadas a natureza e evolução do patrimônio líquido e o seu resultado (lucro ou prejuízo); e na análise financeira a visualização enfoca a capacidade de pagamento da empresa e suas disponibilidades.

### 3.2.1 Análise Econômica

A parte básica da análise econômica é a existência de Patrimônio Líquido, o qual, sendo formado por capitais próprios, reservas e lucros, apresenta a origem de recursos normalmente não onerosos refletindo que, quanto maior os capitais, maior a independência de recursos de terceiros. Daí, o seu crescimento de um exercício para outro, já é sintoma positivo em uma análise, principalmente se esse crescimento for originado através de entrada efetiva de recursos, que incrementará a capacidade de produção da empresa. Por outro lado, apresentando-se negativamente, demonstrará Passivo a Descoberto, evidenciando situação totalmente desfavorável.

Do âmbito de rentabilidade é importante observar se os lucros são reinvestidos, o que levará a empresa aos sintomas benéficos acima descritos. Também, o crescimento das vendas em proporção maior que dos custos e das despesas, provocará aumento de rentabilidade.

Ao efetuar a análise de crédito, o Analista deverá observar aspectos como: existência de Patrimônio Líquido crescente e real, tendências verificadas na comparação com os exercícios anteriores, avaliação da rentabilidade, se é suficiente para manter os níveis de garantias e viabilizar o crescimento da empresa, comparação da empresa com outras similares, não esquecendo das características peculiares ao ramo explorado (se houver) e a relação entre as fontes de recursos (próprias e de terceiros). Assim, índices como Participação de Capitais de Terceiros, Endividamento, Rentabilidade do Patrimônio

Líquido (Retorno do Investimento), índices padrões e análise horizontal do PL são abrangidos nessa análise.

### 3.2.2 Análise Financeira

A Análise Financeira, projeta-se ao estudo da capacidade de liquidez da empresa, isto é, disponibilidade para saldar seus compromissos.

É possível que no estudo da análise de crédito, o Analista encontre empresas com boa situação econômica e péssima, quanto à condição financeira. Firms tradicionais, com muitos anos atuando no mercado, geralmente possuem tendência de ter valores fixos aplicados em terrenos, prédios, veículos, máquinas e outras imobilizações que contribuirão para que seu patrimônio atinja níveis elevados, sem que necessariamente, concedam capacidade de solvência de suas dívidas em curto prazo.

Por isso, são fatores de abrangência dessa análise os Índices de Liquidez, porque medem a capacidade de pagamento em curto prazo e os índices de Imobilização do Capital Próprio, que mostra quanto do Patrimônio Líquido foi investido no Ativo Fixo. Fato esse, muito importante, pois alto grau de imobilizações poderá comprometer a liquidez da empresa.

O saldo de Tesouraria pode ser visto por dois ângulos. Quando positivo revela que a empresa possui recursos disponíveis que poderão ser utilizados a qualquer momento. Se negativo, demonstra dependência de fontes onerosas de recursos de curto prazo. O Efeito Tesoura, é consequência do saldo de tesouraria que se apresenta negativo e crescente, em valor absoluto e proporcionalmente superior à necessidade de capital de giro.

A equalização dos ciclos operacional e financeiro é outro aspecto a ser observado .pois descompasso entre o pagamento de matéria-prima e mercadorias em relação ao recebimento das vendas efetuadas, conduzirá a empresa a obter capitais onerosos, com reflexos negativos, nesse caso.

O Resultado do Exercício, (Lucro ou Prejuízo) também é analisado verificando se a rentabilidade em longo prazo contribuirá para melhorar a situação financeira da empresa pela acumulação de capitais próprios nos negócios, através do reinvestimento dos lucros.

Assim sendo, aspectos como os de: recursos em giro (suficientes para resgatar compromissos em curto prazo), possibilidade de retração nas vendas e até que ponto pode afetar a capacidade de pagamento da empresa, velocidade de rotação dos estoques em relação aos prazos de pagamentos com fornecedores, e se a aplicação de recursos não circulantes está afetando a solvência das empresas, são pontos a serem observados.

Aliado a esses, é importante também, estudar a natureza, custo e condições de resgates dos financiamentos de terceiros, grau de rentabilidade, e se deixa margem para desenvolver o giro dos negócios, liquidando compromissos em longo prazo. A verificação de como a empresa vem apresentando evolução da sua situação financeira,

fatores determinantes, e se está confrontando os resultados obtidos com a realidade, também são relevantes no processo.

### 3.3 O ANALISTA DE CRÉDITO BANCÁRIO E SEU TRABALHO

No seu sentido genérico, analista é qualquer profissional que desempenha através de instrumentos peculiares a análise de uma empresa. O gerente de um banco, ao apreciar um pedido de crédito de um cliente, deveria estar procedendo a uma análise sobre a capacidade de aquele cliente honrar o pagamento da dívida no vencimento. Os membros de um comitê de crédito de um banco, ao julgarem propostas de crédito para os seus clientes, também estão efetuando a análise daqueles casos.

Portanto, pode-se afirmar que Analista de Crédito, é todo profissional que avalia as possibilidades de cessão de crédito, mediante estudos das condições financeiras da empresa requerente.

O Analista de Crédito no setor bancário, surgiu pela necessidade de um profissional que desempenhasse as análises oriundas das empresas – clientes, objetivando o estudo das demonstrações e demais determinações dos bancos, para a diluição dos seus riscos na concessão de seus empréstimos.

O analista de crédito deve assumir uma postura ética, íntegra e consciente de seu papel na organização bancária. Ao mesmo tempo, deve transmitir confiança e honestidade em seus propósitos, para que possa condizer com suas funções. É importante que o analista tenha sempre em mente seus limites, uma vez que sua função lhe permite um excesso de poder.

Em trabalho elaborado pelo Banco do Brasil S.A, (1995, p.14-5) sobre “Análise de Operações de Crédito”, vislumbra-se que o desempenho das funções do analista de crédito exige de seu ocupante conhecimento e habilidades nas dimensões:

- técnica,
- administrativa,
- político-negocial e
- psicossocial

Na *dimensão técnica*, a exigência que se faz sobre seu desempenho situa-se no campo do conhecimento específico do próprio trabalho. É necessário que o Analista acompanhe e analise as tendências do cenário econômico, possua um bom entendimento sobre análises das demonstrações contábeis e significados de seus indicadores econômico-financeiros, bem como dos normativos internos.

Na *dimensão administrativa*, recai sobre o papel do Analista a exigência de conhecimento e habilidades sobre o ato de planejar, organizar, coordenar, controlar, avaliar e acompanhar todos os aspectos envolvidos em suas atividades. É preciso que

tenha uma percepção organizacional bem desenvolvida, para não prejudicar a concepção de seus pareceres.

A *dimensão interpessoal* abrange, de um lado, os conhecimentos e habilidades concernentes aos recursos psicológicos de que dispõe o próprio Analista (sua criatividade, motivação, grau de segurança, controle emocional e afetivo); de outro lado, refere-se aos conhecimentos e habilidades para lidar com outras pessoas isoladamente e em grupos.

É importante salientar a necessidade destas habilidades, haja vista, que o Analista terá contatos diretos com pessoas de índoles variadas, e às vezes em situações delicadas, quando através da formulação do seu parecer influenciará diretamente na concessão ou não do crédito, dimensão que se interliga à da *político-negocial* que contempla suas habilidades e conhecimentos de negociação, trato com o poder, adequado posicionamento no contexto decisório, administração de conflitos, acesso às lideranças organizacionais e, acima de tudo, a representação adequada do banco.

No comitê de crédito, o papel do Analista é o de subsidiar as decisões com base em estudos detalhados sobre os clientes e cenários, permitindo aos participantes, com direito a voto no comitê, uma decisão ágil e segura.

Com relação ao seu instrumento de trabalho, enumeramos a informação em lugar primordial, pois é através dela que o Analista obtém os dados e fatores relevantes para o atingimento de seus objetivos, ou seja, determinação da real situação econômico-financeira da empresa e o estabelecimento de limite de crédito em níveis compatíveis com sua capacidade de absorção e reposição de capitais. Adicionando a essas informações ferramentas de que dispõe para aferição de suas análises, permitirá ao profissional de crédito efetuar tomada de decisões e emitir pareceres requeridos pelas suas funções. Partindo desse princípio, quanto melhor for a qualidade de informação, melhor e mais eficaz será o trabalho do Analista.

Além das demonstrações contábeis em seu poder, e vários instrumentais colocados à suas disposições pelas próprias agências bancárias, como cadastro de cliente, consultas a agências de restrição ao crédito, a própria experiência em transações efetuadas anteriormente, dentre outras, é importante frisar as que se referem à administração da empresa, à capacidade de instalação, grau de tecnologia, concorrência, mercado, são fatores de que complementam o conjunto de informações do Analista.

As instituições de crédito que serviram de base para esse estudo, desdobram a função de seus analistas de créditos, subdividindo-a de acordo com as características próprias de suas necessidades. Assim precisando saber o retorno e o risco de cada operação, permite ao analista receber as demonstrações, reclassificá-las conforme procedimentos internos, analisá-las, preparando a súmula para deferimento de limite de crédito com sugestões e proposições a serem estabelecidas.



### 3.4 ETAPAS BÁSICAS DO PROCESSO DE ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

A chamada padronização das demonstrações financeiras é uma das etapas do processo da análise, que basicamente obedece a uma seqüência, conforme segue:

- recebimento da documentação e objetivos da análise;
- conferência da documentação;
- padronização das demonstrações financeiras;
- análise das demonstrações financeiras.

#### 3.4.1 Recebimento da documentação e objetivo da análise

O Analista através do banco, via de regra, recebe anualmente as documentações financeiras para serem analisadas, mediante solicitação, objetivando a atualização de cadastro e limite de crédito. Em casos mais complexos, de valores mais significativos, as demonstrações financeiras e demais documentos necessários (relatórios de visitas, informações internas e externas, etc.) são enviadas pelas agências aos órgãos internos de análises, normalmente localizados nas capitais. É sempre importante que o Analista saiba o objetivo da análise que está sendo feita, pois, muitas vezes, durante esse processo, descobre informações ou relações que podem ajudar na conjugação da situação da empresa com os negócios em vista.

Os bancos que operam no varejo, normalmente têm uma ficha de análise padronizada para atender seus objetivos.

#### 3.4.2 Conferência da Documentação

Silva (1988,p.52), reporta-se sobre a conferência de documentações recebidas salientando que:

A realidade, entretanto, mostra que os analistas devem estar atentos para a qualidade da documentação, especialmente para as pequenas e médias empresas, que geralmente, em sua maioria não atribuem aos demonstrativos contábeis a importância devida.

Conforme pesquisado, no dia a dia dos Analistas, se tornam corriqueiros as irregularidades:

- ⇒ falta de identificação da empresa nas demonstrações;
- ⇒ falta de assinatura do contador ou de identificação do seu registro profissional no Conselho Regional de Contabilidade (CRC);
- ⇒ falta de assinatura da diretoria ou dos sócios;
- ⇒ falta do ativo ou do passivo, ou mesmo das demonstrações de resultados;

- ⇒ balanços excessivamente sintéticos sem possibilitar o conhecimento das principais contas;
- ⇒ recebimento de balancetes sem apuração de estoque e do Custo de Mercadoria Vendida (CMV);
- ⇒ ativos e passivos diferentes em seus valores totais;
- ⇒ algumas vezes recebem-se duas demonstrações financeiras com valores diferentes para uma mesma rubrica no mesmo período (empresas que emitem mais de um balanço para o mesmo período, por motivo de esquecimento distribuindo duas versões diferentes).

### 3.4.3 Padronização das Demonstrações Financeiras

A verdadeira análise começa na reclassificação das demonstrações financeiras. É necessário que o analista responsável por esta tarefa conheça bem o que representa cada uma das contas do balanço, que tenha domínio do mecanismo contábil utilizado pelas empresas, sabendo como aqueles valores surgiram, o que representam e como serão liquidados. Precisa ainda saber interpretar a nomenclatura utilizada pelas empresas, convertendo-a para as planilhas internas. É fundamental que tenha condições de avaliar a relevância, de cada item que possa apresentar dificuldade e que saiba assumir posições responsáveis quando não tiver convicção sobre um valor.

Uma vez planilhados os dados das demonstrações financeiras, o Analista fará a consistência dos mesmos, visando identificar eventuais irregularidades para proceder à análise do crédito.

É importante salientar a veracidade das demonstrações financeiras, pois, se não corresponderem à realidade das empresas, isto é, se estiverem manipuladas, a análise perderá parte de sua eficácia.

## 4 AS FERRAMENTAS DE QUE O ANALISTA DE CRÉDITO DISPÕE

Esse capítulo teve por objetivo descrever o instrumental utilizado pelo Analista Bancário na execução de seu trabalho de forma pormenorizada.

### 4.1 ANÁLISE TRADICIONAL

A Análise Tradicional tem como premissa a liquidação das Contas do Passivo através da realização dos ativos, dando ênfase aos aspectos de liquidez, estaticamente. Assim, analisa-se a capacidade de a empresa liquidar seus compromissos pressupondo o encerramento de suas atividades.

Deve-se observar que os índices apresentados nesta análise são calculados da forma tradicional, citadas em várias bibliografias por autores de renome como Silva (1997), Iudícibus (1992), Marion (1998), Assaf (1993), Gitman (1997), dentre outros.

Nesse tipo de análise, consideram-se quatro grupamentos de índices:

- a) Estrutura;
- b) Liquidez;
- c) Rotação, e
- d) Rentabilidade ou Retorno.

A análise de balanços tradicional detém-se exclusivamente no passado da empresa, por serem os dados do passado os únicos contidos nas demonstrações financeiras.

O pensamento dominante é de que, analisando-se o passado, poder-se-á inferir como será o futuro, supondo-se que o comportamento da empresa no futuro seja igual aquele do passado. Esse é, aliás, um raciocínio que a própria sociedade no mundo ocidental tem usado largamente.

Apenas modernamente é que se desenvolveram técnicas de previsibilidade na análise de balanços. Em virtude dessas técnicas de previsões incorporarem novas variáveis, acredita-se que o uso de tais técnicas supera em muito os resultados que se obtêm pela simples análise do passado. É claro que o grau de erro numa análise dessa espécie é maior do que na análise do passado, mas isso não lhe tira a qualidade de mais eficiente, visto que a análise do passado, mesmo que absolutamente correta, pode, em certas circunstâncias, não ter nenhuma utilidade para a tomada de decisão. Isso jamais acontecerá com a análise previsional.

Talvez em virtude das dificuldades apresentadas, a análise previsional ainda é muito pouco usada no Brasil, diferentemente do que ocorre com alguns bancos americanos que a empregam em larga escala e até como carro-chefe dos seus modelos de análise.

Freire (1997, p.33), ressalta que:

os índices, são elementos fundamentais nessa modalidade de análise, conceituando-os como: “relação entre as contas do mesmo grupo ou entre as contas de grupos

diferentes que compõem as Demonstrações Financeiras.”

A utilização de modelos matemáticos e estatísticos nas análises previsionais, a exemplo dos índices financeiros, tem por objetivo fornecer dados de uma forma simples, eficiente e com rapidez. Assim, tal como em uma fotografia, que revela formas definidas de um objeto qualquer, através da aplicabilidade dos índices, consegue-se obter uma visão geral dos números constantes da análise.

Os índices servem, portanto, como termômetro na avaliação da saúde financeira da empresa.

O objetivo principal da análise tradicional, visa a liquidação das contas do passivo, e para isso são utilizados índices específicos de análise, abrangendo os de estrutura, liquidez, rotação e rentabilidade.

#### 4.1.1 Índices de Estrutura:

O Patrimônio em sua estrutura compreende as **origens e aplicações** de recursos. As origens são representadas pelo Capital Próprio mais Capital de Terceiros. O Capital Próprio corresponde ao Patrimônio Líquido, enquanto o Capital de Terceiros corresponde ao Passivo Exigível; enquanto isso as *aplicações* abrangem todo *ativo*.

Os índices que compõem esse grupo, procuram mostrar a política de decisões financeiras da empresa, em termos de obtenção e aplicação dos recursos, quer sejam próprio ou de terceiros; ao mesmo tempo em que avaliam a segurança oferecida pela empresa aos capitais de terceiros, bem como sua alocação nos diversos itens do ativo.

##### 4.1.1.1 Participação de Capital de Terceiros

Estabelece a relação percentual entre os recursos de terceiros ( $PC + PELP + REF$ ), e os recursos próprios ( $PL$ ) aplicados na empresa. O percentual elevado não é desejado, pois pode significar a dependência de capitais onerosos. Assim, quando esse índice for igual a 100%, indicará que os capitais de terceiros equivalem ao capital próprio, se for superior a 100%, indica que o capital de terceiros está predominando sobre o capital próprio, e menor que 100%, indica que o capital próprio supera as obrigações com terceiros.

É determinado pela fórmula:

$$PCT = \frac{PC + PELP + REF}{PL} \times 100$$

Onde:

- $PC$  = Passivo Circulante
- $PELP$  = Passivo Exigível a Longo Prazo
- $REF$  = Resultado de Exercícios Futuros
- $PL$  = Patrimônio Líquido

#### 4.1.1.2 Endividamento Geral

Este índice revela o grau de endividamento total da empresa. O objetivo é levantar a proporção entre o Capital Próprio e o Capital de Terceiros, que visa a aquilatar a política de obtenção e aplicação de recursos adotados pela empresa.

A análise desse indicador, por exercícios consecutivos, revela a política de obtenção de recursos da empresa, ou seja, se o Ativo da empresa é, na maioria das vezes, financiado por capitais próprios ou de terceiros, e em qual proporção.

Para os credores, quanto menor o índice, maior sua margem de segurança e para os proprietários, uma maior alavancagem gera aumento nos seus ganhos. Entretanto, é importante salientar que algumas empresas convivem muito bem com o endividamento relativamente elevado, principalmente quando esse for a longo prazo, ou quando o Passivo a Curto Prazo não for composto por valores de terceiros, normalmente com encargos financeiros que encarecem os seus custos, e que seja fruto de uma adequada administração de prazos fornecedores.

Deve-se observar que para a adequação desse índice, o Analista poderá utilizar outros aspectos relevantes na aplicabilidade de sua análise, tais como:

- ➔ comparações com índices apresentados por outras empresas do mesmo setor econômico;
- ➔ tendência demonstrada na análise de diversos exercícios;
- ➔ composição do endividamento (curto ou longo prazo) e,
- ➔ custo financeiro das dívidas.

É determinado pela fórmula:

$$\text{EG} = \frac{\text{PC} + \text{PELP}}{\text{AT}} \times 100$$

Onde:

- PC* = Passivo Circulante  
*PELP* = Passivo Exigível a Longo Prazo  
*AT* = Ativo Total

#### 4.1.1.3 Composição de Exigibilidades

Este índice é uma medida da qualidade do passivo da empresa em termos de prazo. Mostra o perfil das dívidas da empresa em função de seus prazos de vencimento. As dívidas a curto prazo são aquelas cujos vencimentos ocorrem até o exercício seguinte; já as dívidas a longo prazo, (Passível Exigível a Longo Prazo) têm vencimento após o término do exercício seguinte, dando uma maior folga para a empresa.

Admite-se que quanto menor o tempo de vencimento das parcelas exigíveis, maior será o risco oferecido pela empresa. Por outro lado, empresas com endividamento

concentrado em longo prazo, principalmente decorrente de investimentos efetuados, oferecem uma situação mais tranqüila no curto prazo.

É determinado pela fórmula:

$$\text{CE} = \frac{\text{PC}}{\text{PC} + \text{PELP}} \times 100$$

Onde:

*PC* = Passivo Circulante

*PELP* = Passivo Exigível a Longo Prazo

#### 4.1.1.4 Imobilização do Patrimônio Líquido

Este índice também conhecido como imobilização do Capital Próprio mostra quanto o Patrimônio Líquido foi investido no Ativo Permanente, evidenciando dessa forma a maior ou menor dependência de aporte de recursos de terceiros para a manutenção de seus negócios.

Em princípio, o ideal é que as empresas imobilizem a menor parte possível de seus recursos próprios. Assim, não ficarão na dependência de capitais alheios para a movimentação normal de seus negócios, pois quanto maior o percentual encontrado maior a dependência da empresa de recursos onerosos para financiar o seu giro.

O Analista deve atentar para os casos em que a empresa possui financiamento de longo prazo para novos investimentos, como, por exemplo, expansão, realocação ou modernização de seu parque.

A política de obtenção de fontes de longo prazo, porém, revela decisão administrativa correta dos empresários. Isso, deverá ser comentado pelo Analista, a fim de melhor expressar seu parecer.

Existem pontos fundamentais que não devem ser deixados fora da análise desse índice. Por exemplo: lucros, prejuízos, aportes de capital, fusão ou cisão na empresa. A participação de investimento, do imobilizado e do diferido. Esse último, embora intangível, poderá contribuir para a geração de receitas futuras.

Investimentos em outras empresas do grupo (caso existam) são fatores importantes de análise, devendo ser buscadas informações sobre as aplicações de recursos. Na verdade, deve-se também analisar essas empresas, pois são extensões evidentes da empresa em análise e, certamente, na maioria das vezes, participarão da mesma sorte ou futuro.

Esse índice é determinado através da fórmula:

$$\text{IPL} = \frac{\text{AP}}{\text{PL}} \times 100$$

Onde:

*AP* = Ativo Permanente

*PL* = Patrimônio Líquido

#### 4.1.1.5 Passivo Oneroso Sobre Ativo Total

Revela quanto do Ativo Total está sendo financiado por passivos, geradores de despesas financeiras. Demonstra o quanto a empresa depende dos capitais oriundos de instituições financeiras. Deve-se observar que, quanto maior for esse índice, maior serão as despesas financeiras incorridas, influenciando o resultado do exercício.

Salientamos que o Analista para uma melhor avaliação deverá tomar um padrão como referência. Esses padrões são divulgados periodicamente através de normas internas das instituições financeiras.

É determinado através da fórmula:

$$\text{POSA} = \frac{\text{PCF} + \text{PELP}}{\text{AT}} \times 100$$

Onde:

*PCF* = Passivo Circulante Financeiro

*PELP* = Passivo Exigível a Longo Prazo

*AT* = Ativo Total

#### 4.1.2 Índices de Liquidez

São índices avaliativos da capacidade financeira da empresa em saldar compromissos com terceiros e mostram de quanto ela pode dispor de bens e direitos, a fim de honrar seus compromissos. De maneira geral, esses índices são comparativamente definidos, como sendo quanto maior, melhor; ou seja, quanto maior a liquidez, melhor será a situação da empresa.

Porém, um alto índice de liquidez não representa, necessariamente, boa saúde financeira. Se a empresa possui alto índice de liquidez, mas mantém estoques por muito tempo, recebe vendas com atraso e mantém contas incobráveis na conta Clientes, poderá vir a ter problemas na quitação de suas dívidas em tempo hábil.

Os principais índices de liquidez são a liquidez corrente, a imediata, a seca e a liquidez geral.

##### 4.1.2.1 Liquidez Corrente

Enquanto indicativo do quanto a empresa poderá dispor em termos de recursos a curto prazo para quitar dívidas e saldar compromissos, a Liquidez Corrente é um dos índices mais utilizados na análise de balanços e indica quanto ela tem no Ativo Circulante, para

cada \$ 1,00 de Passivo Circulante. Quanto maior este índice, maior será a margem de segurança e melhor a sua condição de solvência, entretanto, índice elevado pode não refletir a real situação financeira da empresa. Importa saber como foram financiados os recursos aplicados no Ativo Circulante. Além disso, é importante observar também o prazo de recebimento das vendas que poderão apresentar descompasso com os do pagamento. No geral, esse índice proporciona uma medida da margem de segurança que a empresa oferece para a satisfação das suas obrigações a curto prazo.

É importante frisar que um índice elevado poderá também revelar a utilização não econômica de seus fundos e, ainda, a apresentação de excesso de estoque, obsolescência ou baixa rotação dos mesmos. Nesse aspecto seria relevante que o Analista procure tendências no Índice de Liquidez da empresa durante um número representativo de períodos ou compare o índice corrente da firma com o índice alcançado por outras empresas do ramo.

É determinado pelo quociente entre o Ativo Circulante e o Passivo Circulante. Assim tem-se:

$$LC = \frac{AC}{PC}$$

Onde:

*AC* = Ativo Circulante

*PC* = Passivo Circulante

#### 4.1.2.2 Liquidez Imediata

Esse índice mede a capacidade financeira da empresa em pagar imediatamente seus compromissos. Também conhecido como Liquidez Instantânea, avalia o poder da empresa em pagar de uma só vez todas as obrigações com vencimento ao longo do exercício seguinte (Curto Prazo).

Este índice compreende a relação das Disponibilidades imediatas com que a empresa conta para liquidar suas obrigações (vencidas, e não pagas, bem como as que vencerão dentro do exercício seguinte) a curto prazo.

É determinado através da fórmula:

$$LI = \frac{\text{Disponibilidade}}{PC}$$

Onde:



Disponibilidade = contas Caixa, Bancos, Aplicações Financeiras de Liquidez Imediata, Numerários em Trânsito (remessas de cheques em cobranças e ordem de pagamento).

PC = Passivo Circulante

#### 4.1.2.3 Liquidez Seca

É um índice que coloca em foco a eficiência financeira da empresa.

Assim como a Liquidez Corrente, a Liquidez Seca é uma medida avaliativa, porém, mais rigorosa do que a primeira. Este índice, indica o quanto poderá a empresa dispor, para saldar seus compromissos sem que tenha que vender seus estoques para fazer frente às suas obrigações. Se o resultado da avaliação for igual ou menor que 1, pode-se dizer que a empresa não depende da venda de estoques, mas, se for inferior a esse número, a dependência será proporcionalmente inversa, ou seja, quanto mais abaixo de 1, maior.

Em essência, este índice é uma medida do grau de dependência de uma empresa em relação aos seus estoques para alcançar um nível adequado de liquidez.

Quanto à sua formulação algébrica, há autores que propõem fórmulas diversas. Uns recomendam a simples comparação entre disponibilidades e clientes, com as obrigações a curto prazo. Outros ainda, excluem, além dos estoques, todas as contas não representativas de entradas efetivas de recursos na empresa.

De modo geral, esse índice é determinado por:

$$LS = \frac{AC - \text{Estoques}}{PC}$$

Onde:

AC = Ativo Circulante

PC = Passivo Circulante

#### 4.1.2.4 Liquidez Geral

Mede a capacidade da empresa em pagar seus compromissos a Curto e Longo Prazos, utilizando, para tanto, seus Ativos Circulantes e Realizável a Longo Prazo. Este índice considera todas as dívidas da empresa, não se relacionando ao prazo de vencimentos.

Se o índice for superior à unidade, a situação da empresa é favorável, e revela a existência de Capital de Giro Próprio. Caso o índice seja inferior à unidade, considera-se como uma situação desfavorável, evidenciando que a empresa vem recorrendo demais a capitais de terceiros.

Faz-se necessário, também, que o Analista de Crédito observe que, mesmo quando estes índices se mostrarem favoráveis para a empresa, deverão ser comparados com o de

outras firmas do mesmo ramo de atividade, para se tirar conclusões satisfatórias sobre os mesmos.

É determinada pela fórmula

$$\text{LG} = \frac{\text{AC} + \text{ARLP}}{\text{PC} + \text{PELP}}$$

Onde:

*AC* = Ativo Circulante

*ARLP* = Ativo Realizável a Longo Prazo

*PC* = Passivo Circulante

*PELP* = Passivo Exigível a Longo Prazo

#### 4.1.3 Rotação

Indicam os prazos médios de pagamentos, recebimentos e velocidade média dos estoques, e ingresso das vendas. Demonstram o ciclo operacional (tempo médio entre a compra e recebimento) e a necessidade de financiamento complementar para o giro traduzido pelo ciclo financeiro.

Em síntese, procura demonstrar o prazo entre a compra, pagamento e recebimento de mercadoria e matéria prima, evidenciando se a empresa recorre a recursos financeiros e o tempo de utilização desses recursos.

##### 4.1.3.1 Prazo médio de Permanência dos Estoques.

Indica quantos dias, em média, os produtos de comercialização da empresa ficam armazenados antes de serem vendidos. É obtido pela fórmula:

$$\text{PMPE} = \frac{\text{EAT} + \text{EAN} \times 360}{2 \times \text{CPF}}$$

Onde:

*EAT* = *Estoque, saldo atual*

*EAN* = *Estoques, saldo anterior*

*CPF* = *Custo dos Produtos/Mercadorias/Serviços*

##### 4.1.3.2 Prazo Médio de Recebimento

Indica quantos dias, em média, a empresa leva para receber de seus clientes. É demonstrado pela fórmula:

$$\text{PMR} = \frac{\text{CLAT} + \text{CLAN} \times 360}{2 \times \text{MV}}$$

Onde:

*CLAT = Clientes, saldo atual*

*CLAN = Clientes, saldo anterior*

*MV = Montante de vendas mais os impostos faturados*

#### 4.1.3.3 Prazo Médio de Compras

Indica quantos dias, em média, leva para pagar suas compras. É calculado pela fórmula:

$$\text{PMC} = \frac{\text{FAT} + \text{FAN} \times 360}{2 \times \text{MC}}$$

Onde:

*FAT = Fornecedores, saldo atual*

*FAN = Fornecedores, saldo anterior*

*MC = Montante de Compras*

#### 4.1.3.4 Ciclo Operacional

Indica quantos dias, em média, decorrem da entrada da mercadoria ao recebimento das vendas. É dado pela fórmula:

$$\text{CO} = \text{PME} + \text{PMR}$$

Onde:

*PME = Prazo médio dos Estoques*

*PMR = Prazo médio de Recebimentos*

#### 4.1.3.5 Ciclo Financeiro

Indica quantos dias, em média, decorrem da saída do dinheiro para o pagamento das compras até o recebimento das vendas. Esse índice apresenta a necessidade de financiamento complementar para o giro, refletindo nos aspectos econômicos da empresa. Pois quando esses prazos não são equacionados, direcionam na busca de capitais onerosos, que afetará o lucro a ser obtido pela empresa, no exercício.

$$CF = PME + PMR - PMP$$

Onde:

*PME = Prazo médio dos Estoques*

*PMR = Prazo médio de Recebimentos*

*PMP = Prazo Médio de Pagamento*

#### 4.1.4 Índices de Rentabilidade

A rentabilidade dos investimentos pode ser estudada de diferentes formas, mas, em síntese, todas acabarão por indicar o poder de ganho da empresa ao longo de vários exercícios, uma vez que não inclui as receitas/despesas não operacionais, normalmente, (eventuais).

A fonte do recurso compreende a obtenção de Capitais Próprios e de Terceiros, representando os investimentos realizados na empresa. O capital próprio é composto pelos componentes do Patrimônio Líquido, que representa os investimentos dos proprietários e resultados não distribuídos.

A rentabilidade mostra quanto o capital investido rendeu, indicando assim qual a situação econômica da empresa. São índices de rentabilidade: Giro do Ativo, Rentabilidade das Vendas (Margem de Lucro), Retorno sobre o Patrimônio Líquido, Retorno sobre Investimento Total.

##### 4.1.4.1 Giro do Ativo

Mede o volume de vendas em relação ao Investimento Total. Através desse índice, considera-se mais eficiente a empresa que gera receitas em volume maior que seu ativo. Se esse índice decresce paralelamente em relação ao mercado como um todo, deve levar em conta esse fator.

É dado pela fórmula:

$$GA = \frac{2 \times ROL}{ATAT + ATAN}$$

Onde:

*ROL = Receita Operacional Líquida*

*ATAT = Ativo Total, Saldo Atual*

*ATAN = Ativo Total, Saldo Anterior*

Deve-se observar que se o ATAN for inexistente, a formulação algébrica passa por uma transformação, ficando:

$$\mathbf{GA = \frac{ROL}{ATAT}}$$

#### 4.1.4.2 Rentabilidade das Vendas

Mostra a lucratividade auferida pela empresa em suas vendas. A margem líquida indica a lucratividade obtida pela empresa em função do seu faturamento líquido. Quanto maior for este quociente, maior será a lucratividade da empresa, pois indica quanto a empresa ganhou em cada real de Vendas Líquidas realizadas.

É determinado pela fórmula:

$$\mathbf{RV = \frac{LL}{ROL}}$$

Onde:

*LL* = Lucro Líquido do Exercício Atual

*ROL* = Receita Operacional Líquida

#### 4.1.4.3 Retorno Sobre Patrimônio Líquido

Este índice mostra qual a taxa de rendimento do Capital Próprio. O resultado pode ser comparado com outros rendimentos do mercado financeiro como: Poupança, Ações, Aluguéis, Fundos Diversos, etc.

A Taxa de Rentabilidade do Patrimônio Líquido é real, já que o Lucro Líquido não sofre o processo inflacionário.

A rentabilidade do Patrimônio Líquido é encontrada através da fórmula.

$$\mathbf{RPL = \frac{LL}{PLM}}$$

Onde:

*LL* = Lucro Líquido

*PML* = Patrimônio Líquido Médio

#### 4.1.4.4 Retorno Sobre Investimento Total (Poder de Ganho)

Esse índice avalia a quantidade do retorno feito pela empresa no menor espaço de tempo possível. Vai indicar o nível de acertos que uma determinada empresa tem tido nos últimos anos, dando ao banco a certeza de que a empresa não tem feito investimentos fora de seu alcance e que é segura.

É obtido pela fórmula:

$$\text{RI} = \frac{\text{LT}}{\text{PL}}$$

Onde:

LT = Lucro Total

PL = Patrimônio Líquido

#### 4.1.5 Como Avaliar um Índice:

Conforme salientado no início deste capítulo, “índices” são relações entre contas ou grupos de contas das demonstrações financeiras, com objetivos de clarificar as informações. Também, são consideradas medidas relativas de grandeza, permitindo efetuar comparações entre vários exercícios contábeis observando as tendências e comportamentos dos números nelas contidas.

Gitman (1997, p.101) afirma que os índices são como uma “bandeirola vermelha que sinaliza problemas potenciais”. A aplicação dos índices financeiros em uma análise, traz retornos operacionais significativos em vários aspectos. Além da velocidade e simplicidade das informações, é possível compará-los com outras empresas do mesmo padrão ou atividade com mensuração mais definida sobre a real situação da empresa em análise.

É possível, de maneira grosseira, avaliar um índice pelo seu significado intrínseco. Por exemplo, pode-se tentar qualificar a situação financeira de uma empresa, com base no índice de Liquidez Corrente: se apresentar valor de 1,5; sabe-se que para cada real de dívida, a curto prazo, há R\$ 1,50 de investimento a curto prazo.

A folga de 50% pode ser considerada suficiente como margem de segurança à empresa; essa conclusão é feita por intuição do analista ou por ter trabalhado com empresas do mesmo setor, que conseguiram operar bem com esse nível de Liquidez Corrente.

Da mesma maneira, pode-se considerar elevado o índice de participação de Capitais de Terceiros, por exemplo, quando for de 200%. Conclui-se, nesse caso, que para cada R\$

100, de capitais próprios, existe R\$ 200 de terceiros, e que terceiros estão investindo na empresa o dobro do que os próprios acionistas.

Com relação à participação de capitais de terceiros é preciso considerar a opinião da comunidade financeira. Se os banqueiros, gerentes de bancos e outras pessoas que decidem o crédito considerarem normal a participação de capitais de terceiros a um nível de 200%, a empresa provavelmente continuará desfrutando de crédito bancário.

Se, porém, esse nível for considerado excessivo, então a empresa poderá ter sérias dificuldades financeiras. É importante enfatizar o tipo de composição que origina os recursos de terceiros, bem como suas origens, vencimentos e encargos financeiros.

A interpretação desse índice para o analista é no sentido de que quanto menor o valor do índice, melhor. Entretanto, para a empresa, pode ocorrer que as dívidas lhe permitam melhor ganho ou maior incremento de suas atividades.

É preciso mensurar os níveis ideais ou os mais próximos possíveis deles, em relação a cada empresa em face das suas peculiaridades próprias.

No aspecto de rentabilidade, pode-se julgar um índice de rentabilidade, de 20%, por exemplo, em função de uma expectativa desejada pelos empresários.

Se o analista desejar analisar os índices, fazendo a comparação por exercícios, ele vai descobrir que pode ser muito útil, pois mostra as tendências seguidas pela empresa.

Por exemplo, se por um lado uma empresa endividar-se mais a cada exercício e, simultaneamente, apresentar aumento de sua rentabilidade, por outro lado pode ocorrer redução dos índices de liquidez.

Essas informações permitem ao analista formar uma opinião a respeito de diversas políticas seguidas pela empresa, bem como das tendências que estão registradas. É fundamental em qualquer avaliação que os índices sejam analisados conjuntamente.

A avaliação de um índice e sua conceituação, como ótimo, bom, satisfatório, razoável ou deficiente, pode ser feita através da comparação com padrões. Não existe o bom ou o deficiente em sentido absoluto. O bom, só é bom em relação a outros elementos.

É importante, ao fazer a comparação, saber se um índice é quanto maior melhor, ou quanto menor melhor.

Berni (1998) comenta que uma vez calculados os índices e comparados com padrões, pode-se fazer primeiro uma avaliação individual de cada índice, depois uma avaliação conjunta e, assim, avaliar a empresa e sua administração.

Essa forma de avaliação não é a descoberta da análise tradicional de balanços. Pelo contrário, trata-se de uma técnica científica seguida largamente por outras ciências (muito antes de sua aplicação tradicionalmente conhecida) e que, basicamente, tem a seguinte ordem:

- a) Descoberta de indicadores: no caso, os índices financeiros;
- b) definição do comportamento do indicador com as possibilidades de, quanto maior, melhor; quanto menor, melhor e ponto ótimo em torno de um parâmetro;
- c) tabulação de padrões através de construção de tabelas baseadas em elementos do mesmo conjunto – no caso presente índices de empresas do mesmo ramo – de maneira que permita a comparação dos índices de uma empresa com as das demais empresas.

A título de esclarecimento, é importante ressaltar que as análises realizadas pelos bancos, em geral já possuem índices definidos e com pesos pré-condicionados nos programas internos. Existem também padrões de análise setoriais para comparação com outras empresas do mesmo ramo, região geográfica e porte.

Uma boa vantagem na utilização dos índices financeiros é que, como medida relativa de grandeza, de certa forma, eliminam ou reduzem efeitos inflacionários na análise comparativa dos números ao longo do tempo. Por outro lado, não deixam de ser números estáticos, e, como tal, com limitações. Não indicam por si só, a real situação da empresa e não devem ser considerados isoladamente, mas dentro de um contexto mais amplo, onde outros indicadores e variáveis devem ser cuidadosamente interpretados pelo analista, para se chegar à uma conclusão.

Um bom exemplo dessa situação, pode ser a de uma empresa com alto grau de endividamento sem significar que esteja à beira da falência. Na prática, outros fatores mostram que a empresa pode conviver com um endividamento elevado sem comprometer sua solvência.

## 4.2 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

Segundo Silva (1988, p.113), os métodos de análise vertical e horizontal são relevantes em uma análise de crédito. Complementam-se e sobrepõem entre si e evidenciam informações valiosas para o analista de crédito.

Um documento elaborado pelo Banco do Brasil S.A (1995, p.35) que trata da análise de operações de crédito, informa que a análise vertical mostra a representatividade de cada conta de uma demonstração contábil, comparando o seu valor com um determinado total. Na aplicação dessa análise em uma Demonstração de Resultado do Exercício, é possível detectar os percentuais de receitas e despesas, revelando aquelas que mais influenciaram na formação do lucro.

Também evidencia que a análise horizontal tem o propósito de permitir o exame da evolução histórica de cada valor que compõe o Balanço e a Demonstração de Resultado do Exercício. Normalmente considera o demonstrativo mais antigo como base 100, e assim permite calcular os valores das contas dos exercícios seguintes em relação a essa base. A variação obtida, possibilita verificar a evolução de cada conta e sua tendência.

Como forma de clarificar os conceitos, apresenta-se adiante exemplos práticos da análise vertical e horizontal, para um melhor entendimento desse instrumental



No aspecto da verticalidade, objetiva-se mostrar quanto participa cada item em relação a um determinado total. Pode-se dizer que normalmente são considerados os valores do Ativo e Passivo Total, constantes do Balanço Patrimonial e Receita Operacional líquida (Demonstração do Resultado do Exercício), como fins de comparação.

Analisar verticalmente os dados de um balanço, pode consistir na determinação dos percentuais de cada conta ou grupo de contas em relação ao total do Ativo e Passivo, evidenciando-se modificações ocorridas entre os exercícios, com destaque para as de estrutura patrimonial.

Nesse aspecto, será possível extrair significados e relevâncias das contas analisadas, destacando sua importância em relação aos valores totais concernente à empresa.

Assim sendo, tem-se o seguinte exemplo:

Quadro 2 DEMONSTRAÇÃO DA ANÁLISE VERTICAL

<b>BALANÇO PATRIMONIAL (R\$ MIL) – EMPRESA X</b>					
	19X1	%		19X1	%
<u>Ativo Circulante</u>	500	50%	<u>Passivo Circulante</u>	350	35%
Caixa e Bancos	100	10%	Fornecedores	200	20%
Estoques	400	40%	Títulos a Pagar	150	15%
<u>Ativo Realizável a Longo Prazo</u>	150	15%	<u>Passivo Exigível a Longo Prazo</u>	250	25%
Clientes Longo Prazo	150	15%	Financiamentos	250	25%
<u>Ativo Permanente</u>	350	35%	Patrimônio Líquido	600	60%
Imobilizado	350	35%	Capital	450	45%
			Reservas	150	15%
<b>ATIVO TOTAL</b>	<b>1.000</b>	<b>100%</b>	<b>PASSIVO TOTAL</b>	<b>1.000</b>	<b>100%</b>

Na situação acima é possível verificar que as contas mais significativas do Ativo são: Imobilizado, representando 35% do Ativo Total e, no grupamento do Circulante, a conta Estoque com 40%. No Passivo, visualizamos no grupo Patrimônio Líquido a conta Capital com 45% de representatividade do Patrimônio Total. A visualização da estrutura patrimonial e suas alterações, ficariam bastante explícitas, através do exame de demonstrativos de dois ou mais exercícios, o que ocorre normalmente, na prática.

Já a Análise Horizontal tem seu objetivo voltado para estudar evoluções ou involuções de seus componentes, tomando-se por base, obrigatoriamente, mais de um exercício financeiro, preferencialmente expresso em moeda constante e em valores monetários da mesma data, comparando cada conta do Balanço Patrimonial ou da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), com os demonstrativos mais antigos, usando uma base igual a 100.

Por permitir que se faça comparações dos diversos itens do patrimônio entre vários exercícios, essa ferramenta detém grande valor na fundamentação do trabalho do

Analista, uma vez que pode ser aplicada no estudo do Balanço, DRE, e nos Índices Econômicos Financeiros demonstrando sua evolução histórica e tendências dos caminhos permeados pela empresa. Exemplo:

Quadro 3 DEMONSTRAÇÃO DA ANÁLISE HORIZONTAL

<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>				
<u>Empresa X</u>	19x1	%	19x2	%
<u>Ativo Circulante</u>	250	100	500	200
Caixa e Bancos	25	100	100	400
Estoques	225	100	400	178
<u>Ativo Realizável a Longo Prazo</u>	200	100	50	25
Clientes a Longo Prazo	200	100	50	25
<u>Ativo Permanente</u>	550	100	400	73
Imobilizado	550	100	400	73
<b>ATIVO TOTAL</b>	<b>1.000</b>	<b>100</b>	<b>950</b>	<b>95</b>
<u>Passivo Circulante</u>	350	100	210	60
Fornecedores	200	100	160	80
Títulos a Pagar	150	100	50	34
<u>Passivo Exigível a Longo Prazo</u>	250	100	140	56
Financiamentos	250	100	140	56
<u>Patrimônio Líquido</u>	600	100	650	108
Capital	450	100	450	100
Reservas	150	100	200	134
<b>PASSIVO TOTAL</b>	<b>1.000</b>	<b>100</b>	<b>950</b>	<b>95</b>

Através de análises comparativas, verifica-se que as alterações mais contundentes ocorridas no Ativo, foram no grupamento Circulante, nas contas Caixa e Bancos com incremento de 400% e Estoques com elevação de 178%. Já no passivo encontra-se redução do Circulante e Exigível de Longo Prazo demonstrando a capitalização ocorrida na empresa e sua política de incrementar os valores no giro de suas atividades.

Em síntese, pode-se concluir claramente algumas vantagens da Análise Vertical e Horizontal, tais como: visualização mais fácil da participação de cada item da demonstração em relação a um determinado total; comparação de cada item em relação à de outra empresa do mesmo ramo, porte e características - informação determinante de como está a performance da empresa em relação à dos concorrentes, evolução de cada conta ou grupo de contas em períodos consecutivos (exercícios contábeis), facilitando o acompanhamento de cada item analisado.

Por outro lado, as análises Horizontal e Vertical devem ser interpretadas como uma só técnica, pois uma completa a outra, e não devem ser analisadas separadamente. Não sendo assim, poder-se-á obter resultados insatisfatórios e não desejados.

Além do mais, outro fator que limita esse instrumental é a inflação. Considerando que a análise horizontal evidencia as evoluções das contas, é preciso atualizar esses valores,

em face da desvalorização monetária em época inflacionária, considerando o nível de preço do período analisado.

### 4.3 ANÁLISE DINÂMICA

A principal característica da Análise Dinâmica, é evidenciar a capacidade da empresa em liquidar seus compromissos, operar normalmente, e procurar determinar o montante da necessidade de Capital de Giro, sua variação e forma de pagamento. Esse enfoque, veio complementar a análise tradicional que contempla os demonstrativos contábeis na data de sua elaboração, ampliando o campo de análise e aferição do Analista.

Seus indicadores podem auxiliar a obtenção dos resultados, tais como:

- a) Investimento Operacional em Giro (IOG);
- b) Capital de Giro (CDG),
- c) Saldo de Tesouraria (ST), e
- d) Efeito Tesoura

Grandes transformações têm sido incorporadas nos dias atuais em todas as áreas da vida humana. A velocidade e transformações ocorridas nos conceitos modernos, depauperam-se em um piscar de olhos, pela avalanche de novas informações obtidas a cada momento.

Na área econômica, esses fatos não passam despercebidos. Turbulências motivadas por crises, competitividade acirrada, abertura e variações de mercado, e pela necessidade de rapidez para tomada de decisões, dentre outros motivos, requeriam formas mais dinâmicas de mensurar o comportamento financeiro das empresas.

Marques & Braga, (1995, p.50), em artigo publicado na Revista de Administração empresas, comentam sobre o surgimento no Brasil, em 1978, de um novo método de avaliação trazida por Fleuriet, baseada em experiências vividas na França. Posteriormente, o aprimoramento desse método por diversos outros autores de renome, tais como Silva (1988) e Ávila Filho (1992), melhorou alguns de seus aspectos para melhor aplica-los às necessidades das empresas.

Embora o objetivo desse capítulo não envolva um estudo aprofundado nesses conceitos, mas apenas objetiva descrever o novo enfoque desse método como outro instrumento que o Analista de Crédito Bancário possui para aferir a saúde financeira das empresas, é importante entender esse novo instrumento de análise e os ajustes necessários que se faz ao tomar-se por base as demonstrações financeiras tradicionais.

Ao contrário da análise tradicional, a nova abordagem preocupa-se com a manutenção do empreendimento através de obtenção do lucro real para a alavancagem do giro, remuneração dos capitais próprios e pagamento das despesas financeiras dos empréstimos onerosos de terceiros.

As contas do Ativo Circulante possuem em geral natureza operacional. Entretanto, umas se renovam constante e espontaneamente pelo fluxo das operações diárias, a exemplo de estoques de mercadorias e duplicadas a receber originária de vendas. Outras,

dependem de decisões negociadas e não espontâneas, casos de aplicações financeiras, contas bancárias e fundos fixos mantidos em caixa.

Assim, na Análise Dinâmica o Ativo Circulante é dividido em cíclico (contas espontâneas) e financeiro (contas negociadas).

Nas contas passivas a abordagem é a mesma. Como itens financeiros ou onerosos, enquadram-se contas de empréstimos e financiamentos bancários de curto prazo, dentre outros, e como itens cíclicos, contas oriundas das atividades operacionais espontâneas, como fornecedores, originária de compra de mercadorias, e, salários e encargos sociais a pagar, etc.

As contas remanescentes do Balanço, por suas naturezas mais estáticas, e não cíclicas, são lançadas como Ativo e Passivo não Circulantes.

A nova estrutura desse demonstrativo se apresenta da seguinte forma:

#### Quadro 4 CLASSIFICAÇÃO DAS CONTAS PATRIMONIAIS

ATIVO (Aplicações de recursos)	PASSIVO (Fontes de recursos)
Ativo Circulante Financeiro (ACF)	Passivo Circulante Oneroso (PCO)
Ativo Circulante Cíclico (ACC)	Passivo Circulante Cíclico (PCC)
Ativo Não Circulante (ANC)	Passivo Não Circulante (PNC)

Fonte: Fleuriet

A Demonstração de Resultado do Exercício também sofre alterações. Entretanto, os programas internos da instituição pesquisada, utilizam a demonstração de resultado do modelo convencional. Por essa razão, a continuidade desse tópico, se empreendeu na análise dos indicadores voltados para o Balanço Patrimonial.

#### 4.3.1 Investimento Operacional em Giro (IOG)

O IOG também é conhecido como Necessidade de Capital de Giro (NCG) existente.

Segundo Marques & Braga (1995, p.54), o IOG é obtido pela diferença entre os elementos circulantes cíclicos do Ativo e Passivo. Sua fórmula é assim demonstrada:

$$\text{ACC} - \text{PCC} = \text{IOG}$$

Onde:

ACC = Ativo Circulante Cíclico

PCC = Passivo Circulante Cíclico

Pode-se dizer, também, que além das necessidades de recursos para o giro da atividade empresarial, o IOG reflete a necessidade de empréstimos bancários a serem empregados na atividade, a partir da análise da relação IOG/Vendas em contrapartida ao capital de

giro próprio da empresa.

Quando positivo, o IOG significa uso de recursos que necessitam serem financiados pelos recursos próprios da empresa ou de terceiros. Nesse caso, a margem de lucro deve ser suficiente para cobrir os custos financeiros, remunerar os capitais próprios e também, suprir recursos para financiar o crescimento da necessidade de giro.

Quando negativo, IOG se torna financiador de recursos canalizados em imobilizações ou aplicações no mercado financeiro.

#### 4.3.2. Capital de Giro (CDG)

São os valores obtidos pela diferença entre o Passivo não Circulante (PNC) e o Ativo não Circulante (ANC), abrangendo as contas de longo prazo .

Representado pela fórmula:

$$\text{CDG} = \text{PNC} - \text{ANC}$$

Pode-se concluir que se torna origem de recursos para as necessidades de giro da empresa, quando se apresenta positivo, pois os capitais disponíveis são canalizados para esse fim. Quando negativo, a empresa poderá estar imobilizando recursos operacionais ou onerosos.

Observando esse componente de outro prisma, é possível obter resultados equivalentes, utilizando a fórmula do Capital Circulante Líquido (CCL), adiante descrita:

$$\text{CCL} = (\text{ACF} + \text{ACC}) - (\text{PCO} + \text{PCC})$$

Onde:

ACF = Ativo Circulante Financeiro  
 ACC = Ativo Circulante Cíclico  
 PCO = Passivo Circulante Oneroso  
 PCC = Passivo Circulante Cíclico

Em situações normais o CCL significa valor positivo, financiado pelos recursos não circulantes (longo prazo), ultrapassando as origens de capitais de curto prazo, existente no Passivo Circulante. Por outro lado, quando se apresenta negativo indica que os recursos remanescentes do giro estão sendo utilizados para financiar os de longo prazo, tornando-se fator de preocupação em casos de continuidade dessa tendência, que poderá, inclusive, levar a empresa à situação de insolvência.

#### 4.3.3. Saldo de Tesouraria (ST) e Efeito Tesoura

Nos seus conceitos básicos, o Saldo de Tesouraria apresenta-se pela diferença entre as contas de curto e curtíssimo prazo que não guardam relação com o processo produtivo.

Pode indicar como a empresa se comporta em sua política financeira.

Sua variação é considerada aleatória, dependendo da NCG e o CDG. Quando se apresenta positivo, indica capacidade de solver compromissos de curtíssimo prazo. Se negativo, sinaliza que a empresa está buscando recursos bancários. No caso desse indicador se apresentar constante e crescente, evidenciará problemas financeiros para a empresa, razão da importância do acompanhamento e evolução desse indicador.

Sua fórmula é assim representada:

$$ST = ACF - PCF$$

Onde:

ACF = Ativo Circulante Financeiro

PCF = Passivo Circulante Financeiro

Qualquer empresa em atividade tem necessidade de capitais para movimentar seu giro. Essa necessidade varia pelas vendas nominais (inflação) ou incremento efetivo da atividade (real). Esse aumento demandará uma elevação do CDG ou diminuição do ST, haja vista, ser essas duas fontes financiadoras das necessidades de recursos da empresa. Com o incremento do capital de giro o lucro também se elevará, devendo ser suficiente para financiar as necessidades da empresa, sob pena de diminuir o ST.

O aumento do ST negativo não proporcionará necessariamente crescimento do CDG, uma vez que eleva as despesas financeiras e reduz o lucro, formando-se um ciclo vicioso que poderá levar a empresa à falência, denominada “Efeito Tesoura”.

Uma outra forma da empresa entrar no Efeito Tesoura é quando passa a efetuar negócios acima da sua capacidade de gerar capitais de giro. O crescimento real das vendas não encontra na firma suporte financeiro para financiar os incrementos de recursos requeridos, chegando, em pouco tempo, em uma situação de insolvência (overtrading). Esse fato é significativo para o Analista de Crédito Bancário, pois é comum ocorrer com empresas de pequeno porte em franco crescimento.

A caracterização da tesoura aparece quando há distanciamento do IOG em relação ao CDG, de forma gradativa, através de vários exercícios, situação em que se visualiza claramente a figura de uma tesoura.

Em síntese, pode-se inferir que o Efeito Tesoura é consequência do descontrole no crescimento da dependência de empréstimos a curto prazo, e caracteriza-se pelo crescimento das vendas nominais a taxas muito elevadas, por immobilizações excessivas, prejuízos, altas taxas de juros, endividamento inadequado às condições de retorno, e pela relação percentual do IOG/Vendas crescendo a ritmo maior do que a relação do Lucro Líquido/ Vendas.

De uma forma sintética, esse tópico retrata o modelo dinâmico de avaliação das

demonstrações financeiras que veio suplementar a análise tradicional, fornecendo dados não contemplados naquela análise, tais como indicativos de liquidez antecipados de deterioração. Com abordagem moderna, os demonstrativos são reclassificados e adequados em contas cíclicas e financeiras no Ativo e Passivo Circulante e as remanescentes em Ativo e Passivo não Circulantes.

Os objetivos que norteiam essa abordagem voltam-se para manter o empreendimento, através de resultados obtidos pelo giro do negócio. IOG, CDG, Saldo de Tesouraria e Efeito Tesoura, são elementos que integram esse novo método.

Dos resultados que se obtém, vêem-se claramente os níveis de aplicações dos investimentos no giro do negócio, os capitais de giro existentes e sua proporcionalidade com os investimentos, resultando nos saldos de tesouraria (disponíveis para uso), apontando, com antecipação, aonde chegará a empresa se as tendências do momento atual continuarem sem alterações. Daí tira-se uma das grandes vantagens desse método: permite a empresa modificar, com medidas antecipadas, previsões que fatalmente poderão acontecer.

#### 4.4. OS “Cs” DO CRÉDITO

Douat (1995, p.4) comenta que a avaliação do risco de crédito por parte do banco requer que se estabeleça uma linha de raciocínio lógica sobre o risco de um cliente.

Usualmente é estabelecida a lógica da avaliação do risco baseado nos seis C do crédito, que são:

- a) *Caráter*: determinação do cliente em honrar seus compromissos;
- b) *Capacidade*: é a competência profissional/empresarial do proponente;
- c) *Capital*: fontes e uso de recursos que evidenciam a situação econômico-financeira do cliente;
- d) *Condições*: relaciona-se aos fatores externos e macroeconômicos do requerente ao crédito e às características do empréstimo solicitado; com a adequação às suas necessidades;
- e) *Conglomerado*: avaliação conjunta do grupo empresarial a que pertence o proponente, e
- f) *Colateral* (garantias): capacidade acessória de o proponente oferecer garantias adicionais à alteração.

Com o crescimento das cidades, acarretando surgimento de inúmeros clientes, ficou difícil para as instituições financeiras conhecerem em profundidade sua clientela. Por essa razão, foi inserido na prática bancária um conjunto de procedimentos sistematizados com objetivo de conhecer os tomadores de crédito.

A análise dessas variáveis permite chegar a uma convicção quanto ao deferimento ou indeferimento de uma proposta. Weston & Brigham apud Douat (1995, p.2) e Gitman (1997, p.696), consideram que os “Cs” do crédito são realmente os fatores pelos quais o risco de crédito é julgado.

Santos (2000, p.44-7), Silva (1993, p.130-78) também descrevem sobre os “Cs” do crédito conceituando cada componente. São eles:

#### 4.4.1 Caráter

Sob a ótica creditícia, pode-se dizer que caráter é a determinação do cliente em honrar os compromissos assumidos. Está ligado à honestidade e reflete-se no esforço para cumprir uma obrigação. Por isso é elemento básico na decisão de concessão do crédito.

Na formação do conceito de idoneidade, o Analista Bancário, deve levar em consideração o histórico das relações anteriores com o banco, informações de terceiros, hábitos, cultura, associações, modo de vida, e tudo que possa indicar a vontade do cliente em cumprir obrigações anteriormente acordadas.

No aspecto de idoneidade, permite analisar os hábitos no pagamento, se são feitos no vencimento ou até mesmo em cartório. Fontes de informações como fornecedores, outros bancos, comércio local e busca cartorária, poderão contribuir para o estabelecimento do caráter.

#### 4.4.2. Capacidade

Seguindo-se a mesma ótica empregada no caráter, capacidade pode ser qualificada como competência profissional e empresarial do proponente. Aspectos relativos ao desempenho administrativo, tecnológico e mercadológico devem ser observados.

Criteriosamente, o Analista deverá analisar todas as informações obtidas, uma vez que, poderá ser fundamental para o seu estudo. Tipos de administração, se familiar ou profissional, conhecimento que os administradores possuem do negócio ou se tiveram sucesso em atividades anteriores, grau de utilização da capacidade instalada, sistema de controle gerencial, tais como produção, custos e estoques empregado na empresa, conhecimento que detém do mercado-alvo e dos produtos comercializados, tradição e experiência da empresa no ramo em que atua, são exemplos preponderantes.

Na aferição da capacidade deverão ser observados, ainda, critérios como:

- existência de controle tecnológico;
- estrutura da política de preços, sua flexibilidade e análise da carteira de clientes;
- potencial de produção e comercialização;
- localização;
- política de recursos humanos; e
- adaptação a ameaças.

Embora de difícil medição e bastante subjetivo, é fator fundamental para estabelecer um limite de crédito no momento de conceituar o risco subjetivo.

#### 4.4.3 Capital



Qualquer atividade produtiva requer o emprego de recursos para sua gestão. Esses recursos podem ser próprios ou de terceiros. Capital diz respeito a fontes e usos desses recursos revelando a situação econômica e financeira do proponente, e, sendo assim, deve ser coerente com a atividade desenvolvida e pretensões formuladas.

A análise de capital em um dado momento, bem como sua evolução histórica, permite avaliar a segurança na concessão de crédito. No caso das pequenas empresas e pessoas jurídicas de forma geral, envolverá interpretações dos demonstrativos financeiros, nos aspectos de liquidez, lucratividade, estrutura, endividamento, rotação, geração de recursos e capital de giro, dentre outros.

#### 4.4.4 Condições

Relaciona-se com o impacto que a situação econômica do país e outros fatores externos e macroeconômicos do ambiente, ou do setor de atividade reflete na empresa, interferindo nas suas atividades e nas características de suas proposições de crédito, de modo que venha a afetar sua habilidade de funcionamento, e cumprimentos com as obrigações assumidas.

As forças desse macroambiente se manifestam, às vezes, de forma positiva, criando oportunidades, e, às vezes, criando ameaças. Nesse ambiente estão o Governo (através da política econômica), a conjuntura internacional, a concorrência, o ramo de atividade (setor), a moda, sazonalidades do produto, vocação regional, etc.

Através do estudo macrosetorial observam-se: nível de atividade e liquidez do setor, tendências, desempenho, níveis de produtividade, atividade do proponente na região, perspectivas, interdependência entre empresas/ramos de atividade, política governamental (financeira, cambial, agrícola, etc.).

O Analista de Crédito do Banco, deverá estar atento às alterações que diariamente ocorrem nos diversos segmentos, procurando identificar ameaças e oportunidades nos negócios. Existem fontes de informação, relevantes como jornais e revistas de economia, como Gazeta Mercantil, revista Exame, Panorama Setorial, publicações especializadas até por atividades e programas de televisão que trata de economia.

Para efetuar esse estudo, o analista deverá adotar etapas como as de localizar o campo de atuação da empresa, identificar e classificar quais as variáveis que afetam seu desempenho e seu grau de domínio sobre elas, analisando as perspectivas apontadas por essas variáveis.

#### 4.4.5 Conglomerado

Refere-se a análise não apenas de uma empresa específica de propriedade do empresário, mas da avaliação conjunta do grupo empresarial (conjunto de empresas que são interligadas entre si) a que pertence a proponente.

Não basta conhecer a situação de uma empresa isoladamente. É preciso conhecer a situação da controladora e das empresas que são interligadas, para se firmar conceito

sobre o grupo. Nesses casos específicos, a análise econômico-financeira deverá ser efetuada consolidando todas as empresas integrantes do grupo econômico, pois poderão ocorrer mudanças profundas, e situações que não apareceriam em análises isoladas.

#### 4.4.6. Colateral

Caracterizada pela capacidade acessória da proponente em oferecer garantias adicionais à operação, “colateral” ou garantia torna-se um fator de complemento e acessório da análise de crédito. Entretanto, não deve ser considerada como aspecto determinante de decisão.

Pode-se dizer que seu objetivo é de oferecer maior segurança às operações, para que em casos de insolvência por parte do devedor, haja cobertura dos valores envolvidos.

Destarte, deve ser analisada após a avaliação dos demais “Cs”, para que não seja objeto de influência na decisão do crédito.

Na escolha de garantias, deve-se optar por aquelas de fácil realização, e com mecanismos de autoliquidez vinculados ao crédito, tais como caução de haveres, de títulos com bom índice de liquidez, e outros.

O fator colateral é verificado pela disponibilidade de garantias reais que o cliente oferece ao banco no momento do estudo do empréstimo, bem como o interesse do banco por aquelas garantias. Portanto, colateralidade é a capacidade da empresa prover garantias em seus negócios.

Um fato importante a ser observado deve ser o de jamais realizar uma operação baseada na garantia como forma de retorno de capitais. O interesse do banco tem por norma receber os capitais emprestados nos prazos e dentro das condições pactuadas em moeda corrente, que é a sua mercadoria de trabalho, baseado na capacidade da empresa de gerar recursos através da sua atividade. Entretanto, em função dos riscos inerentes a cada operação e a cada proponente, faz-se necessário lastrear a negociação com garantias que sejam facilmente negociadas.

Cada garantia apresenta características próprias quanto à liquidez e trâmites legais para sua execução, por isso deve ser escolhida aquela que melhor se adequar ao risco que se pretende correr em cada operação. É relevante, assim, obter garantias que possuam liquidez, que tenham capacidade de comercialização, não sejam depreciáveis e sejam de fácil controlabilidade.

A observância desses fatores é de essencial valor no dia-a-dia, para não se cair em situações desagradáveis na condução de uma operação. Como fator ilustrativo, imaginemos um empréstimo realizado com uma indústria de beneficiamento de couro, onde seja recebido como garantia uma máquina de estiramento do produto. Apesar de não ser produto depreciável, e do seu valor superar em muito o capital emprestado, não é uma boa garantia à operação, pois em caso do não cumprimento do contrato, o credor terá sérias dificuldades sobre o que fazer com esse bem.

Por ser um produto específico de uma atividade, não apresentará uma boa liquidez, devido ao reduzido número de compradores existentes no mercado. Devido à velocidade implantada pela tecnologia, tenderá rapidamente a se tornar obsoleta, perdendo o valor. Além do mais, o credor precisará guardar esse bem em local adequado, e por ser de grandes proporções poderá ser preciso alugar um galpão para a proteção dessa garantia, que se transformará em problema quando deveria ser solução.

Diante do exposto, pode-se entender que as garantias devem ser:

- tangíveis (passível de ser movimentada e negociada sem danos);
- exequíveis (exigíveis em juízo);
- de boa liquidez;
- adequada às condições de crédito (finalidade, valor, prazo, etc.);
- de fácil apreensão e baixo impacto social;
- de baixa volatilidade e de baixo índice de obsolescência;
- sem ônus em favor de terceiros.

Através do manuseio das informações obtidas com a ajuda de algumas técnicas de análise de créditos tradicionais, e de acordo com parâmetros predefinidos pela Política de Crédito da Instituição Financeira, classifica-se o risco de crédito individual da empresa.

Pode-se concluir que os “C” do crédito, são ferramentas fundamentais como parâmetro de avaliação e condução das operações de crédito. Entretanto, a mensuração individual de cada elemento também não deve ser realizada de forma isolada, sob pena de não se obter dados completamente confiáveis, mas deve ser feita em conjunto com os demais elementos que integram esse instrumental, o que redundará em grau de confiabilidade maior.

A título de exemplo, podemos citar, que o cliente poderá ter capacidade, condições, capital, e garantias, mas se não tiver caráter, isto é, determinação em saldar compromissos assumidos, de nada valerá esses itens. Por outro lado, poderá ter caráter, mas se não tiver capital e capacidade, de nada valerá sua determinação de “querer pagar”. Às vezes, são as condições que não são favoráveis, e interferem no fator capital, isto é, geração de prejuízo em lugar de lucro, impossibilitando a solvência da responsabilidade.

Na análise de cada item, verifica-se sua importância e interdependência uns com os outros como ferramenta útil para informação.

#### 4.5 DADOS INTERNOS DO BANCO

Cada instituição bancária possui informações internas formadas pela convivência profissional com seus clientes. Nos primeiros momentos efetivo de relacionamento, que geralmente é iniciado com abertura de conta corrente, forma-se um arquivo de dados que servirá de base para se obter diversas informações.

Se a perspectiva de relacionamento ultrapassar a movimentação de depósitos, é efetuado o cadastro do cliente, que engloba todos os dados relacionados à empresa e seus proprietários, tais como: constituição, estrutura, patrimônio existente, nível de movimentação englobando faturamento mensal e capacidade de pagamento, bem como dados pessoais, profissionais, rendimentos e bens de seus dirigentes.

A partir daí, será registrada todas informações sobre sua experiência e de seus cotistas com o banco. Dependendo do tempo de movimentação da empresa, o Analista já terá uma idéia sobre o perfil do cliente que será analisado.

Dentro do ambiente interno de um banco, existem subdivisões em que a clientela exerce seu relacionamento. Setores como depósitos, cheques especiais, descontos de títulos, empréstimos, cobrança e seguridade são algumas opções, dentre um leque bem variado de produtos oferecidos, à empresa.

Se a experiência for positiva e dependendo do tempo de relacionamento, já poderá inferir sobre pontualidade, tipo de caráter dos proprietários, nível de solidez financeira e capacidade produtiva e negocial da firma. Entretanto, em casos de movimentações com períodos problemáticos, acarretados por atrasos no pagamento de seus compromissos, emissão de cheques sem suficiência de fundos acarretando inclusões nos sistemas vigentes de proteção ao crédito, necessidade de fundos excessiva de forma súbita ou contínua, saldo decrescente em conta corrente e depósitos e saques muito altos, são sinalizadores negativos de que a empresa está deficiente, e se tornam fundamentais na definição do limite de crédito.

No ambiente externo do banco, pode-se obter informações relevantes com terceiros que possuam ligações profissionais com a empresa. Outros bancos em que possua transação e credores que são fornecedores constantes e que conhecem a empresa por longo período, são exemplos típicos. Além do mais, buscar informações nos cartórios e na justiça local, poderá contribuir, também, para consolidar os resultados.

#### 4.6 FATORES EXTERNOS

Toda empresa é um sistema aberto e, como tal, recebe e exerce alguma influência sobre seu ambiente. Até mesmo as de pequeno porte, com raio de atuação local, não se isentam dessas influências.

A experiência mercadológica tem mostrado que essas forças ambientais influenciam o desempenho da organização. Nesses casos, acarreta impacto no seu conceito de risco.

São objetos deste tópico, variáveis macroeconômicos pertencentes aos grupos adiantes descritos, constantes no documento elaborado pelo Banco do Brasil sobre disseminação do processo creditício (1996, p.26) e no estudo de novos gestores (1998):

- a) **Conjuntura Internacional:** na atualidade, a que mais tem afetado as pequenas empresas são aquelas influenciadas pela globalização de mercados, que provoca aumento do fluxo de comércio entre os países do Mercosul, criando novas políticas comerciais, agrícolas e industriais, afetando diretamente níveis de preços locais
- b) **Política econômico-fiscal:** taxa de inflação e de juros no mercado, política monetária, carga tributária, distribuição de renda são fatores econômicos que tem afetado as empresas de forma geral. No aspecto político, pode-se enumerar as empresas multinacionais, de segurança pública e de política de privatização que contribuem para crescimento de desemprego nacional e nível de regularização econômica, dentre outras;
- c) **Característica do produto:** verificação do tipo de produto comercializado pela empresa e sua aceitação no mercado. Existência de substitutos em casos de impedimentos operacionais.
- d) **Fatores climáticos:** verificação se o produto pode ser influenciado no aspecto climático, e tendências dessas variações.  
Após verificação dessas variáveis, podem-se classificar aquelas com possibilidades de afetar a empresa em estudo, sem esquecer que avaliações desse tipo, devem ser feitas observando a real capacidade de absorção de cada firma.

#### 4.7 RELATÓRIO DE VISITA

É um instrumento utilizado pelo Analista, com diretrizes preestabelecidas enfocando a empresa num todo, a fim de dar uma visão geral do funcionamento dessa, assim como sua evolução e deficiências. Em outras palavras, o relatório de visitas seria a radiografia da empresa, que vai mostrar pontos fracos, fortes e tendências.

O Banco do Brasil utiliza um instrumento próprio idealizado para obter informações complementares de grande valor no dimensionamento da análise de crédito. É um relatório específico elaborado com vários quesitos os sobre estrutura, administração e funcionamento da empresa.

Entretanto, antes da realização dessa visita “in-loco”, o Analista de Crédito Bancário deve procurar entender, mesmo que superficialmente, as potencialidades negociais do cliente.

Com base em informações já existentes, é preparada uma análise prévia, com o objetivo de tornar a visita mais produtiva em relação aos seus objetivos. Documentos como cadastros, informações de terceiros e demonstrativos contábeis devem ser utilizados. Confirmar a situação pré – definida no estudo é um dos objetivos mais importantes da análise prévia.

Douat (1995, p.28) afirma que a visita à empresa tem como finalidade maior à visualização da sua estratégia de negócios, identificando a operação da empresa, suas oportunidades e ameaças.

Na verdade, é importante aproveitar a visita para extrair informações adicionais e esclarecer dúvidas sobre questões para as quais falem detalhes para sua clarificação e

que, uma vez sendo bem realizada, torna-se como uma espécie de raios-x do cotidiano da empresa.

Perguntas como: Quem são os dirigentes? Qual o ciclo operacional da empresa? Qual o tipo de instalações, política de expansão, e concorrência? Tendências de preços apresentam-se positivas? Existem novos produtos? São algumas questões que deverão ser abrangidas durante a visita.

Douat (1995, p.29), acredita que, dentre as identificações constantes dos modelos elaborados pelos bancos, alguns, sempre deverão fazer parte do relatório. Exemplo:

- a) caracterização da empresa: onde se descreve histórico e dados pessoais;
- b) infra – estrutura: localização, vias de acessos e instalações;
- c) finanças: informações sobre fontes de recursos (próprios, terceiros e outros) e administração: política de investimento;
- d) produção: capacidade de comercialização, informações bancárias;
- e) principais fornecedores e prazos de pagamentos e,
- f) situação econômico-financeira: levanta a posição de como se encontra a situação econômica e financeira.

Atualmente, muitas empresas têm direcionado focos de sua atuação para a realização de trabalhos na comunidade com papéis relevantes que as destacam no mercado. Outros aspectos, também de relevância na atualidade, são aqueles voltados para o meio ambiente. Muitas empresas estão incluindo em suas estratégias lugar preeminente para o desenvolvimento dessas atividades. Assim, confirmando essas tendências, esses fatores, certamente comporão os relatórios de visitas a serem realizados em futuro bem próximo.

Ao fazer a visita, o Analista precisa ficar alerta a detalhes e itens relevantes a serem observados na empresa, pois esses o auxiliarão na sua decisão final. Nos casos de demonstrativos contábeis que não refletem a realidade negocial, essa ferramenta poderá servir de ligação para montar o ciclo operacional e fluxo de caixa da empresa

Detalhes como má aparência do imóvel, poderá indicar administração deficiente e sugestão que o desempenho da empresa não está bom, impactando negativamente os resultados.

Baixo moral entre os funcionários é outro aspecto indesejável que influencia desde a qualidade do primeiro atendimento até o último contato de um ciclo operacional, sem falar no lado de ações trabalhistas contra a empresa com conseqüências onerosas que podem abalar sua liquidez.

Estocagem excessiva é outro fator que merecerá atenção na hora da visita, pois a melhor forma de analisar o estoque da empresa é vê-lo. Investimento em estocagem excessiva pode causar falta de caixa. Caso haja superestocagem de matéria-prima o motivo pode ser a previsão de falta da mesma, porém, o excesso de produtos acabados pode indicar que a empresa está encontrando problemas na venda de seus produtos.

Finalmente, é importante ressaltar que contatos pessoais com o tomador de crédito abrem oportunidades para se obter dados antecipados sobre as condições de uma empresa e de possíveis tendências de como estará no futuro.

Como exemplo, podem-se salientar as seguintes:

- mudanças de comportamento ou hábitos dos dirigentes;
- problemas conjugais; enfermidade ou morte de dirigentes-chaves na empresa,
- crescimento excessivo além da capacidade de controle do proprietário;
- falhas no desempenho de obrigação pessoal;
- abandono ou interrupção de linhas de produtos lucrativas e preços de mercadorias fixados de forma não realista, e,
- condições econômicas em declínio e mudança de ramo.

Em resumo, os três instrumentos de aferição contidos nesse bloco, complementam com os demais, o perfil do cliente em análise. Porém, faz-se necessário ressaltar que, apesar de adicionar informações não contidas em outras ferramentas, a sua utilização deve ser conduzida com bastante critério junto a inúmeras fontes, de forma que todos os dados obtidos tenham consistência e sejam confirmados.

Para se ter um maior grau de credibilidade da informação, o processo de consistência deve ser feito junto à sua história passada de experiência no banco, junto a outros bancos, fornecedores e clientes, e até mesmo pelas atitudes da empresa no quanto à sua linha de conduta e mudança de comportamento, se for o caso.

Informações como os dados internos do banco dão uma segurança de como é o cliente, porém, é preciso estar alerta se os dados de cadastro e outros utilizados, estão sendo atualizados. Outro fator a ser observado é que informações acolhidas com terceiros, às vezes são concedidas com acenos negativos por indisposição do informante em relacionamento com o cliente em análise.

Já os fatores externos têm a vantagem de se ter com antecedência previsões do que poderá acontecer no ambiente local devido a alterações de macroambiente. Porém, todas as conclusões devem ser pesadas minuciosamente para não agravar uma situação que às vezes nem chega a influenciar a empresa.

Quanto às visitas “in-loco”, para que se produza efeito desejado, é preciso que o feeling do analista funcione. O importante não é preencher o formulário, mas ter uma visão da empresa que vá além do que se vê. Nisto está inserido o sexto sentido aos detalhes que devem ser observados. Muitas vezes são esses pequenos sinais que revelam o verdadeiro comportamento e atitude da empresa.

Segundo Silva (1993, p.94), o chamado feeling é algo que só é adquirido com o tempo e tal experiência é o que valoriza o analista, uma vez que existem vários fatores na análise de crédito que não são quantificáveis, mas podem definir uma decisão de crédito.

Gitman (1997, p.699), acredita que um dos fatores básicos na decisão do crédito é o julgamento subjetivo que o analista financeiro faz da credibilidade de uma empresa.

Santos (2000, p. 44-55), ressalta, também, a importância do feeling do analista e incorpora além da experiência adquirida, a disponibilidade de informações e a sensibilidade de cada analista quanto à viabilidade do crédito.

O Banco do Brasil, através do relatório de visita, procura absorver as informações inerentes ao feeling de seus analistas e incorporá-los nas decisões de crédito. A análise qualitativa, baseada nos C's do crédito é incorporada no sistema de análise de crédito (ANS) do Banco, e já é parte relevante nas decisões de crédito da Instituição.



## 5 RISCO DE CRÉDITO

Por envolver aplicações de recursos sob a forma de empréstimos e financiamentos – principal objetivo das instituições financeiras –, o risco de crédito torna-se de importância fundamental no dia-a-dia das atividades bancárias.

Assim, na obtenção de métodos que identifiquem e determinem o risco de crédito está o âmago da questão, o ponto essencial que os bancos procuram no sentido de estabelecer linhas de crédito com as respectivas limitações nos montantes concedidos às empresas tomadoras de empréstimos.

O conceito de risco varia em função de quem está envolvido na transação. No âmbito dos bancos, são definidos critérios aceitáveis através de metodologia de análise de fatores considerados pertinentes à atividade bancária.

Destarte, se diferenciam os conceitos de risco e incerteza. O risco é a probabilidade, apurada em bases técnicas devidamente fundamentadas, de não se receber um crédito concedido, pois quando os bancos cedem capitais a terceiros, através de empréstimos, se sujeitam a não obter o retorno desses capitais por falência da empresa devedora, deterioração da sua capacidade financeira, dentre outros motivos. Já a incerteza, depende da visão subjetiva do credor, normalmente desprezando-se os parâmetros acima mencionados.

(Sauders, 1994, apud Douat 1995, p.2), reporta-se à experiência americana na década de 80 e no início dos anos 90, apresentando-as como experiências traumáticas em termos de risco de crédito. A causa principal detectada foi a baixa qualidade das decisões de concessão de financiamentos e de investimentos, salientando a atenção sobre a relevância do risco do crédito.

Por outro lado, Wesley, (1993, p.32) acredita que a fraca qualidade de crédito apresentada neste período foi consequência de se ignorar os fundamentos do crédito. Outro ponto importante foi o de que a essência do risco de crédito - a probabilidade do empréstimo a ser pago - não tem sido alterada, porém admite que a natureza do risco de crédito se modificou neste período em função da situação macroeconômica que levou a uma escassez de tomadores saudáveis, provocando uma maior quantidade de problemas com empréstimos, diminuição de receitas e erosão das margens de lucro dos bancos.

No Brasil, a partir dos anos 90, o sistema financeiro brasileiro vem atravessando uma dupla transição: do protecionismo à abertura externa e da megainflação para a relativa estabilidade monetária. As restrições cambiais, barreiras ao comércio e aos movimentos de capital vêm caindo gradativamente. A estabilidade monetária e globalização são parte de um cenário irreversível dentro do sistema financeiro brasileiro.

Diante das dificuldades pelas quais tem passado as instituições financeiras, na atualidade, que tem acarretado fechamentos e desaparecimentos de inúmeros bancos, pode-se afirmar que este novo momento da economia do país tem produzido alguns impactos sobre o sistema bancário, tais como:

- dificuldades em manter recursos antes considerados cativos, pelo aumento da

concorrência;

- falta de espaço para a existência de grandes números de bancos comerciais, e,
- retirada da fonte mais importante de receita, derivada da inflação elevada, o que tem ocasionado drástica redução nas margens (spread) das operações de crédito e conseqüente, queda da rentabilidade;

Além disso, vários aspectos econômicos têm agravado esta situação. Conforme documento editado pelo Banco do Brasil sobre Análise de Operações de Crédito (1995) e Análise Financeira de Crédito (2000), fatores como salários irrisórios, desemprego em níveis alarmantes, impostos excessivos, e a atual conjuntura econômica recessiva no país, tem contribuído para um aumento significativo de inadimplência. A turbulência por que passa a sociedade tem influenciado profundamente o comportamento e atitudes dos cidadãos, das empresas de pequeno porte, normalmente mais dependentes de capitais financeiros, e conseqüentemente todo o sistema bancário nacional.

Nesta conjuntura, a variável risco ganha contornos mais fortes. A cada momento a comunidade econômica emite sinais de sofisticação, sugerindo visão profissionalizada por parte do observador. Assim, estas colocações realçam a necessidade do tratamento sistemático e profundo do risco de crédito, como uma função primária dos bancos, pois na efetiva observância dos critérios de mensuração do risco, com padrões predefinidos pelas casas bancárias, será possível melhor identificar a probabilidade de acontecer uma perda, através da eliminação da incerteza. Entretanto, como não há possibilidade de extinguir o risco, deve-se buscar a sabedoria em administrá-lo.

## 5.1 O PROCESSO NAS DECISÕES DO CRÉDITO

Para se chegar a decisões concisas, e mais seguras possíveis, efetuadas geralmente por parâmetros balizadores definidos com o objetivo de diminuir o risco na formalização das operações de crédito, os bancos utilizam-se de processo que incorpora a obtenção de um grande número de informações dos clientes, da análise de crédito e por fim da decisão do negócio (emprestar ou não).

As informações obtidas pelos demonstrativos contábeis, cadastros, informações internas e externas, relatório de visitas e os seis "C" do crédito entre outros, são processadas pelo Analista de Crédito, visando o estabelecimento do risco do cliente e a conseqüente canalização do processo para a decisão final, ou seja, a estruturação de empréstimo com o cliente.

## 5.2 CLASSIFICAÇÃO DO RISCO

Existem no mercado inúmeros modelos e métodos para se classificar e determinar o risco de crédito, desde os relativamente qualitativos, até os altamente quantitativos. É importante observar que esses modelos não são mutuamente excludentes, podendo, então, uma instituição financeira utilizar-se de vários modelos ao mesmo tempo. Cada um tem a sua importância e oferece maior ou menor grau de confiabilidade, dependendo dos critérios utilizados e do rigor definido na classificação.

Autores como Gitman (1997), Douat (1995), Santos (2000) apresentam alguns modelos, tais como: estabelecimento de escalas numéricas, onde se faz à mensuração entre a medida de conjuntos de índices financeiros; análise de prêmios pelo risco pagos em títulos de dívida das empresas tomadoras de crédito, divididas em classes de risco similar. As empresas de escoragem de crédito ou “ratings” categorizam as empresas devedoras em classes de acordo com a qualidade do crédito por elas percebidas no nível de excesso de retorno requerido nestes títulos e empréstimos em relação a um título livre de risco; a análise da mortalidade passada, que compreende o histórico ou a experiência passada de perdas em títulos e empréstimo da mesma qualidade; formação de preços de ativos de capital (CAPM) teoria que associa o risco e o retorno para todos os ativos.

É interessante observar que quanto mais rigoroso for o método utilizado, maior o número de clientes bons que ficam fora da carteira de crédito. Por outro lado, quanto mais flexível for, maior os números de clientes ruins poderão operar.

Assim sendo, dependerá da política de crédito dos bancos a definição se irá correr risco mais elevado, obtendo participação maior do mercado ou se irá trabalhar com clientes de primeira linha, agindo de forma conservadora.

De uma forma geral, os modelos de definição do risco dividem os tomadores em classes de risco alta, média ou baixa.

Na classe de alta qualidade de crédito, seria incluída empresa com boa reputação e administração, excelente posição econômico-financeira, classificada por um baixo endividamento, excelente liquidez, lucros significativos e crescentes, bom fluxo de caixa e boa performance observada na análise dos indicadores econômicos financeiros, geralmente acima da média.

Na classe mediana seriam encontradas empresas com boa condição financeira, mas se comparada com outras do mesmo ramo de atividade apresentariam pontos desfavoráveis em algumas áreas. As características básicas seriam: boa liquidez, moderado endividamento, bons lucros e estáveis com fluxo de caixa suficiente para suas operações e performance dos indicadores econômicos e financeiros na média.

Por fim, a classe de baixa qualidade de crédito, enquadraria empresas com fraca posição financeira e performance. Suas características essenciais seriam liquidez deficiente, alto endividamento, lucros baixos e ou prejuízos, fluxo de caixa inadequado e índices econômicos e financeiros abaixo da média.

Dentro de várias instituições bancárias, o risco do cliente aborda os Cs do crédito. No Banco do Brasil o risco é definido a partir da conjugação de dois conceitos técnicos de avaliação. São eles:

- Análise Técnica (AT) - voltada para a avaliação do capital. Sua análise é feita por intermédio do sistema ANS (Análise de Clientes), através da comparação de diversos índices extraídos dos demonstrativos financeiros da empresa em análise, com as medianas de outras empresas do mesmo ramo de atividade e da mesma região. A

diferença obtida entre cada índice da empresa e a mediana do setor é multiplicada por um valor (peso) conseguido através de uma técnica estatística denominada de análise discriminante. Assim, cada índice assume peso diferente na definição do risco, conforme seu poder de discriminação ou localização de sua mediana no grupo de clientes bons ou ruins.

- Análise Qualitativa/Subjetiva (AQ) - É definida, também, pelo sistema ANS (Análise de Crédito), a partir de preenchimento de questionários (relatório de visitas, solicitação/proposta de renovação do limite e de informações adicionais internas) que abordam aspecto referente a caráter, capacidade e condições, além do capital.

As duas análises anteriormente descritas variam dentro de uma escala de zero a 100, sendo zero a pontuação obtida pelo cliente de maior risco e 100 a obtida pelo cliente de menor risco.

O risco do cliente é definido pela ponderação de escores, (que possui peso definido e alterável pela política de crédito do banco), obtidos pelas análises técnica e qualitativa.

Desses parâmetros, obtém-se a seguinte classificação de risco:

- A - mínimo;
- B - aceitável;
- C - médio;
- D - considerável;
- E - Alto.

Exemplo hipotético do modelo:

Quadro 5 CÁLCULO DE MODELO DE CLASSIFICAÇÃO DE RISCO

Escore técnico (peso 70%)	90	80	60	20	10
Escore Qualitativo (peso 30%)	96	70	60	18	12
Escore Final	91,8	77,0	54,0	19,4	10,6
Risco do Cliente Analisado	A	B	C	D	E

### 5.3 CRITÉRIOS DE RISCOS

O estabelecimento de uma carteira de ativos é importante para os bancos, pois levam em conta o binômio risco e retorno. É um critério que direciona os empréstimos a diversos segmentos de atuação, evitando concentrações em determinado cliente ou em classes de empresas do mesmo porte, ramo e risco. Assim, caso um cliente deixe de pagar, o impacto na carteira não será relevante. Por outro lado, se não fosse observado este critério, a inadimplência de apenas um cliente, poderia comprometer a carteira da agência e do banco na qual está inserida.

Na composição da carteira, normalmente são estipulados valores máximos admitidos para cada segmento observando as perdas ocorridas no passado e as tendências que se projetam para o futuro.

Os bancos no seu dia-a-dia, traçam diretrizes e definem os parâmetros para que as aplicações produzam lucro, garantam retorno dos capitais e mantenham a credibilidade. Por isso, uniformizam as empresas-clientes em diversos perfis, procurando eliminar as influências individuais na concessão dos créditos.

#### 5.4 LIMITES DE CRÉDITO (LC)

A apuração do limite de crédito tem como premissa estabelecer “o valor máximo que os bancos admitem emprestar para um determinado cliente”.

Nesta atribuição de um valor máximo ao risco do cliente, o crédito é dimensionado à capacidade das empresas em gerarem recursos que deverão ser canalizados para liquidar as dívidas assumidas. Após a identificação do risco do cliente, apura-se o limite máximo de crédito a ser concedido, com prazo de validade estabelecido, e que deverá ser acompanhado e reavaliado periodicamente.

Assim, o limite de crédito torna-se condutor para as instituições bancárias estabelecerem postura proativa, conhecendo o cliente, identificando suas necessidades e os riscos envolvidos antes que haja uma demanda por crédito. Possibilita também, avaliação mais segura e, posteriormente, agilidade no atendimento das propostas de empréstimos.

Considerando que o risco indica probabilidade de perda, o limite é estabelecido de forma que quanto maior for o risco menor será o limite concedido. Esta política, diminui a concentração de crédito em clientes de risco elevado.

É importante dizer que o estabelecimento do Limite de Crédito não constitui compromisso de atendimento à demanda do cliente. A liberação dos recursos dependerá de inúmeras condições como a existência de dotação orçamentária dos bancos, da formalização de cada instrumento de crédito (cédulas ou contratos), da negociação de taxas, da reciprocidade a ser oferecida, da inexistência de fatos impeditivos legais como restrição no Cadastro de Inadimplentes - CADIN, Serviços de Proteção ao Crédito (SPC), entre outros.

Por último, o estabelecimento do Limite de Crédito, é feito nas agências, por um comitê de crédito, formado pelos administradores e funcionários (analista) envolvidos, ou em divisões especializadas de crédito, de cada banco, geralmente localizados nas capitais, dependendo de suas alçadas internas.

##### 5.4.1. Critérios para definição do Limite de Crédito

Existem inúmeros critérios adotados pelas instituições financeiras para a definição de um limite de crédito. Dentre eles segue adiante alguns que são estabelecidos em função do:

- Patrimônio Líquido (PL): Aplicando-se um percentual no PL, para definição do limite;

- Receita Operacional Líquida (ROL) ou Faturamento: através de percentual ou estabelecendo que o nível de atendimento ao cliente não ultrapasse a um determinado período, por exemplo, trinta dias de vendas;

- Fluxo de Caixa Líquido (FCL): Pela expectativa de geração de caixa da empresa;

- Capital Circulante Líquido (CCL): O raciocínio para este parâmetro é o levantamento da margem de segurança quando for apurado que o ativo circulante se apresenta maior que o passivo circulante.

O Banco do Brasil S.A. focaliza os aspectos de Patrimônio líquido e Receita Operacional Líquida para a definição de seus limites de crédito. É importante dizer, ainda, que os percentuais aplicados sobre o PL e ROL, variam em função do risco e porte do cliente analisado, além de que podem ser alterados periodicamente em função de suas políticas de crédito, diretamente através dos seus aplicativos de análise financeira internos. Exemplificaremos a seguir:

a) Percentual a ser aplicado sobre a Receita Operacional Líquida (ROL): Sobre o risco A, B, C, D e E, aplicam-se os seguintes percentuais:

Quadro 6 PERCENTUAL DO RISCO A SER APLICADO SOBRE A “ROL”

RISCO	A	B	C	D	E
%	25 A 15	15 A 10	10 A 5	5 A 0	0

Observação: neste caso, o cliente classificado no risco “E”, não possui condições de operar com o Banco, como tomador de crédito.

b) Percentual a ser aplicado sobre o Patrimônio Líquido (PL):

Quadro 7 PERCENTUAL DO RISCO A SER APLICADO SOBRE O “PL”

PORTE RISCO	MICRO/PEQUENA EMPRESA	EMPRESA DE MÉDIO PORTE	EMPRESA DE GRANDE PORTE
A	100%	41 A 99%	40%
B	80%	31 A 79%	30%
C	60%	21 A 59%	20%
D	40%	11 A 39%	10%
E	0	0	0

Se a empresa analisada for classificada como pequena, e de risco “B”, possuindo R\$ 50 mil de Patrimônio Líquido e R\$ 400 mil de faturamento, o limite será calculado da seguinte forma:

-ROL: (percentual aplicável de 10 a 15%). Considerando que o escore final calculado pelo ANS de 77% atribui percentual de 13%, para cálculo, obtêm-se:  
13% de R\$ 400 mil = R\$ 52 mil

- PL: 80% de R\$ 50 mil = R\$ 40 mil.

- Valor máximo deferível: R\$ 40 mil (menor dos dois).

Se o PL for de R\$ 100 mil, o valor máximo deferível passaria a ser aplicado sobre a ROL, neste caso, com resultado inferior.

A utilização destes critérios nas formas acima utilizada, evita o super dimensionamento do crédito, pois poderão surgir casos de empresas com elevado PL porém com baixo faturamento e vice-versa.

Destarte, em casos excepcionais, devidamente justificadas e de interesse das agências operantes, o processo poderá ser encaminhado a instâncias superiores do banco.

Em linhas gerais, esse capítulo descreve o risco de crédito e seu papel no dia-a-dia dos bancos em relação às grandes mudanças que tem ocorrido na atualidade, o que contribui para o sucesso e fracasso de muitas instituições. Cita os parâmetros utilizados para reduzir o risco no crédito e as formas de classificação utilizadas como as modalidades: técnicas e qualitativas o que leva à determinação dos riscos de A (mínimo) a E (alto).

Com estudos de como se apurar os limites de crédito, apresenta os critérios utilizados para essas definições, normalmente extraídos das receitas ou do Patrimônio Líquido.

## 6 ESTUDOS DE CASOS

Ilustrar o trabalho realizado pelo Analista de Crédito Bancário no seu dia-a-dia, com os instrumentais citados anteriormente, demonstrar o funcionamento do sistema ANS (Análise de Clientes) do Banco do Brasil S.A, e efetuar comparação com o método anterior (Assistência Máxima) são os objetivos desse bloco.

Cabe ressaltar que os estudos apresentados são meramente ilustrativos e as empresas fictícias. Os objetivos delineados nestes estudos de casos, norteiam-se em demonstrar em linhas gerais as funções executadas por esse profissional do crédito com a utilização do sistema ANS, no que se refere às adequações de crédito a serem concedidas às empresas dentro de um nível de segurança satisfatório para o retorno dos capitais emprestados.

Sendo assim, são descritos abaixo os seguintes exemplos:

### 6.1 ANÁLISE DO CASO 1 – (GRUPO MARCOFARMA)

Com mais de quinze anos de existência no mercado, o Grupo Marcofarma, é tradicional no ramo explorado, tendo como dirigentes pessoas idôneas, de comprovado caráter, com vasta experiência no mercado e possuidores de uma boa situação econômico-financeira.

O Grupo Marcofarma, é constituído por uma empresa atacadista de cosméticos e perfumes, e no varejo por três farmácias e uma micro-empresa de confecções. A empresa atacadista tem no seu faturamento a representatividade de 59% do total das vendas do grupo.

As empresas do Grupo estabelecidas em pontos comerciais bem localizados, possuem instalações modernas, com capacidade de atendimento adequada à sua clientela.

Tendo em vista os incrementos obtidos no seu movimento comercial nos últimos anos, aliados a condições favoráveis de infra-estrutura e prazos de pagamento que conseguiriam nas compras de atacado sinalizar totalmente favoráveis em relação aos prazos de recebimentos que teriam pela venda dos produtos, culminaram na ampliação dos negócios para essa área (atacado). Essa estratégia, gerou uma grande expansão de suas operações, com uma significativa elevação das vendas nos últimos exercícios e com ampliação de vendas em vários estados .

Por tratar-se de produtos de boa circulação e rotatividade vem comercializando as mercadorias às pequenas empresas do setor, com bom índice de pulverização de clientes e de praças diversificadas, o que praticamente elimina as perdas em operações. As vendas são distribuídas parte à vista, e parte praticadas a prazo, com custo financeiro em torno de 2,5% pagos pelo desconto dos cheques pré-datados que são repassados aos seus clientes.

Cliente do Banco do Brasil S.A., há vários anos, vem mantendo sua movimentação financeira em ritmo normal com os crescimentos gradativos consoantes ao giro de suas



atividades. É cliente de primeira linha e sempre honrou os compromissos assumidos. Opera em depósitos, descontos de cheques, e nas linhas de capitais de giro.

Neste estudo, a renovação do limite se originou pelo vencimento pactuado na última análise anual realizada, e com proposta do Grupo para aumento de rotativo em descontos de cheques, originário das vendas do atacado e investimentos para montagem de duas novas empresas. O incremento solicitado, gira em torno de R\$ 300mil, segundo o grupo, suficientes para atender as necessidades prioritárias nos próximos meses.

A empresa apresenta ao banco, conforme sua solicitação, os demonstrativos contábeis e demais dados para atualização do cadastro da firma e dos cotistas.

Nessa oportunidade, o Analista de Crédito Bancário inicia sua análise para a realização da tarefa.

Conforme descrito anteriormente, verifica os dados internos do banco sobre a experiência pregressa do grupo e dos sócios, atualiza os cadastros respectivos, consulta as empresas de proteção ao crédito e demais informações externas, se necessário.

Nesse ínterim, faz visita a empresa preenchendo o relatório de visitas quando obtém todas as demais informações não conseguidas no banco eliminando possíveis dúvidas sobre os relatórios financeiros apresentados. Nesta oportunidade, quando requerido, auxilia a empresa com informações sobre tendências de mercados objetivando possíveis re-direcionamentos sobre a condução dos negócios.

Com todos os dados à mão, prepara-se para realizar a análise propriamente dita, lançando nos aplicativos próprios do banco (sistema ANS) os dados contidos nas demonstrações financeiras (Balanço e Demonstração de Resultado do Exercício) entregues pelo grupo.

Com os resultados obtidos do aplicativo interpreta a análise realizada, emite parecer finalizando seu estudo e conduzindo o processo, normalmente para o comitê de crédito da agência, da qual faz parte, para a determinação do limite a ser concedido.

Após o estabelecimento do crédito pelo comitê, a empresa fica em condições de continuar operando e requerendo empréstimos conforme suas necessidades.

A linha de crédito possibilita o empreendimento e o banco possui recursos direcionados a esse seguimento.

O Analista de Crédito foi consultado pelo gerente da agência, para emitir um parecer sobre a proposta da empresa, após o estudo da renovação do limite de crédito.

O parecer dado, foi favorável, sob alegação de que a empresa possui capacidade financeira de solver o compromisso solicitado, dentro do prazo estabelecido, e que os recursos serão utilizados totalmente na aquisição de novas mercadorias para comercialização, que por si só, pagaria os encargos pactuados.

Os demonstrativos contábeis referem-se ao exercício social de 1999, comparando, também, com os exercícios financeiros de 1998 e 1997. Os dados em estudos, foram extraídos das demonstrações contábeis apresentadas pelas empresas do grupo.

## ANÁLISE DE RISCO E ESTABELECIMENTO DE LIMITE DE CRÉDITO

CLIENTE: Grupo Marcofarma	AGÊNCIA: Baixo Guandu (ES)
ATIVIDADE PREDOMINANTE: Comércio atacadista de cosméticos e perfumaria e varejista de produtos farmacêuticos	

Grupo	Cálculo anterior	Estabelecimento Limite Anterior	Cálculo atual
Limite (R\$ mil)	488	400	662
Risco	C	C	C

Nº	EMPRESA	ATIVIDADE	REPRESENTATIVIDADE	
1	José Matias	Atacadista Cosmético e perfumes	% PL: 43%	% FAT.: 59%
2	Farmácia Brasil Ltda	Varejista – medicamentos	% PL: 27%	% FAT.: 18%
3	Farmácia Sebastião.Ltda	Varejista – medicamentos	% PL: 15%	% FAT.: 12%
4	Drogaria Central Ltda	Varejista – medicamentos	% PL: 14%	% FAT.: 10%
5	Marcos A Matias	Varejista – confecções	% PL: 1%	% FAT.: 1%

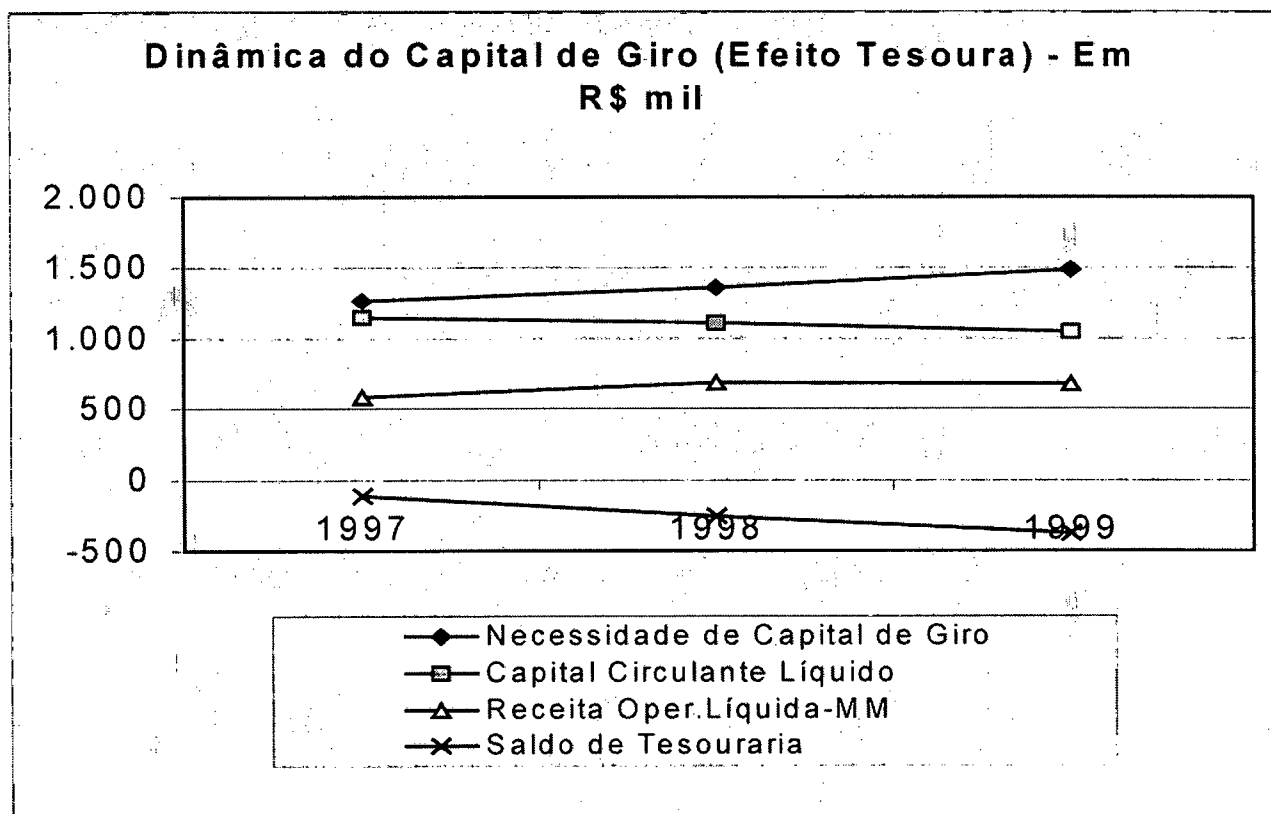
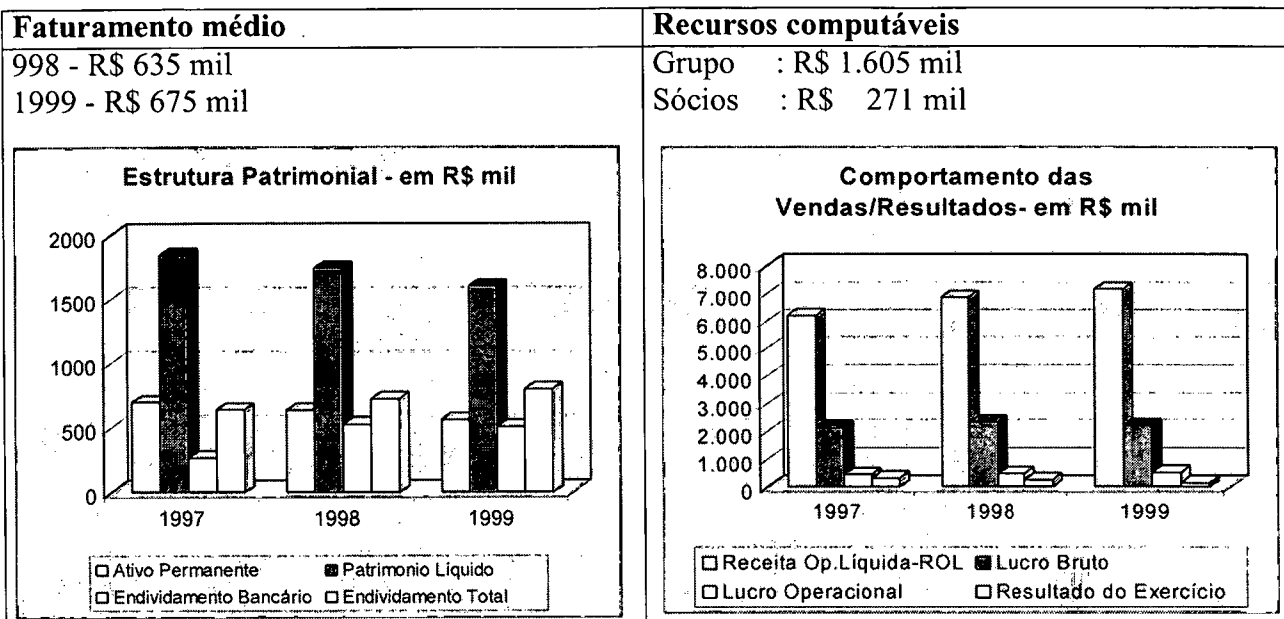
COMPOSIÇÃO DO GRUPO					
Socios/participação	1	2	3	4	5
José Zopelari	100*	-	-	-	-
Marcos A Matias	-	99*	50*	90*	100*
Aron Afoumado Junior	-	--	50	-	-
Jéssica Silva Matias	-	-	-	10	-
Cristiano Matias	-	1*	-	-	-

(\*) Com ingerência.

EMPRESAS	ANTERIOR		CALCULADO		RESPONSABILIDADE	
	Limite	R\$ mil	Limite	R\$ mil	RS mil	Situação
José Matias	300	C	335	C	248	Normal
Farmácia Brasil Ltda	40	C	126	B	34	Normal
Farmácia Sebastião Ltda	30	B	109	B	15	Normal
Drogaria Central Ltda	30	B	57	B	53	Normal
Marcos A Matias	-		5	C	5	Normal

Responsabilidade (R\$ mil) – Posição em: 31/12/1999	Curto Prazo	Longo Prazo	Total	Situação
Instituições Financeiras	510	06	516	Normal
Fornecedores	215	0	215	Normal
Impostos e outros	75	0	75	Normal

**Restrições: CADIN:** José Matias, junto à Procuradoria Geral do Ministério da Fazenda, em 22.02.2001, devido a atrasos no pagamento de parcelamento de impostos no valor de R\$ 900,00. A pendência já está sendo regularizada. Consideramos como fraca na análise qualitativa. **SERASA:** as restrições existentes, já foram regularizadas conforme documentos comprobatórios.



Saldo Tesouraria/ROL: -5% - Grau de Alavancagem Financeira: 0,84

Perspectiva do setor: estáveis | Ênfase negocial: média | Situação Econômico-financeira: boa

**ANÁLISE:**

### **Panorama Histórico e Evolutivo:**

O Grupo iniciou suas atividades no varejo, em Baixo Guandu, no ano de 1988 com uma empresa farmacêutica, ampliando em 1992 com outra farmácia. Em 1995, inaugurou a Empresa atacadista Marcofarma Atacado, passando a atuar em todo o Estado do Espírito Santo. Por decisão interna transferiu seu atacado para a cidade de Aimorés (MG), o que possibilitou uma sensível redução de custos, devido à diferença tributária entre os dois Estados.

Em Aimorés (MG), com uma estratégia definida no campo econômico, ou seja, expansão de sua área de atuação para Minas Gerais e Bahia, desenvolveu uma relação de “*top-down*”, tendo como foco a diversificação de produtos comercializados e atendimento eficiente, com entrega veloz dos pedidos feitos por seus clientes, fator de diferenciação em relação aos seus concorrentes.

Também na área negocial, o foco do desempenho tem como objetivo ubíquo em todas as empresas, por definição de preços competitivos, o que tem levado o grupo a aproveitar promoções e a efetuar partes de suas compras à vista, possibilitando o repasse aos seus clientes. Atento a transformação da demanda para produtos mais acessíveis, procurou substituí-los paulatinamente por similares de menor valor a exemplo de Bozzano para Skala. A revista “Panorama Setorial” publicada pelo Banco do Brasil S.A, no ano 8, nº 80, de dezembro/99, p.66, veio ratificar a assertiva de sua estratégia. Em 1995, foi incorporada ao grupo mais uma empresa farmacêutica e em 1998, com o ramo de confecções, a firma individual em nome do sócio majoritário.

Atualmente, encontra-se em fase de constituição uma nova empresa de atacado, que será sediada em Baixo Guandu -ES, tendo como alvo os créditos tributários na venda de produtos para o Estado de Minas Gerais e na área varejista, também, deverá ser inaugurada neste ano, mais uma empresa no ramo farmacêutico (farmácia de manipulação), em local nobre de Baixo Guandu (ES), com sede em prédio adquirido pelo Grupo.

A sede do grupo, pertence aos sócios e foi totalmente remodelada e ampliada com amplos galpões para estoque e parte administrativa composta de várias salas, com acabamento de qualidade, e área total medindo em torno de 1.350m<sup>2</sup>.

Esse aspecto, foi um dos fatores propostos ao atingimento das metas do grupo, juntamente com a ampliação da frota de veículos, plenamente alcançados com reflexos positivos no aspecto de organização e controle dos estoques e rapidez na comercialização de seus produtos.

Merece destaque a política de vendas da empresa, onde os vendedores são bem remunerados em suas comissões. Entretanto, com o desconto de suas comissões de cheques eventualmente devolvidos, procuram vender com segurança, fator preponderante da baixa inadimplência verificada em suas vendas.

Com a consolidação da expansão no Estado da Bahia, o grupo destacou um supervisor de vendas, atuando em tempo integral naquele estado, refletindo, em consequência, na elevação dos descontos de cheques efetuados pela empresa.

Foram constatadas ainda, as seguintes informações:

- Política de Investimento: Aplicação dos lucros gerados e financiamentos obtidos;
- Administração: Familiar, porém, sem perspectiva de sucessão.
- Controle Gerencial: O grupo possui fluxo de caixa, controle de estoques e contas a pagar e receber.
- Mercado: A perspectiva é de incremento de vendas pela intensificação das atividades e abertura de novas empresas.
- Produção: A rotatividade de pessoal é pequena. As farmácias são todas providas de sistema de computação, em níveis equivalentes à dos melhores concorrentes

### **Visão Interna:**

A experiência do Grupo no Banco sempre foi marcada pelo cumprimento integral das obrigações dentro dos prazos pactuados em contratos. As informações na praça e com fornecedores e clientes apontam as empresas no mais alto conceito de caráter e capacidade de cumprimento de suas obrigações. Com movimento crescente a cada ano e bem dirigida, a empresa demonstra capacidade técnica possuindo bom nível de garantia para subsidiar suas propostas.

### **Visão Panorâmica do Setor:**

O papel do comércio atacadista precisa estar muito bem definido uma vez que distribui e mantém o mercado abastecido. Por isso precisa ser ágil na distribuição e no suprimento, redução de custos, diminuição dos níveis de estoque, do ciclo operacional e conseqüentemente aumento de receita e do valor agregado aos produtos.

Conforme Revista "Panorama Setorial" nº 81, de março/2000, "o futuro do atacado passa pela sobrevivência do pequeno varejo, tendo como desafios a manutenção e a conquista de clientes, a melhoria dos serviços oferecidos e a redução dos custos, inclusive de vendas. Nos próximos anos o atacado também deverá ampliar a oferta de produtos. As parcerias com a indústria e as alianças regionais, comércio varejistas deverão sustentar as vendas do setor atacadista. Em 1999, o setor atacadista cresceu 3,53%. Há tendência de manutenção dos resultados que vêm sendo obtidos pelo atacado desde 1995. A meta para o ano 2000 é de crescimento em 5% no faturamento".

De acordo com a mesma revista, em dados obtidos da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos - ABIHPEC, que congrega 200 empresas responsáveis por 94% do mercado, em 1999 o setor faturou R\$ 6,4 bilhões, 10,34% acima do registrado em 1998. Com relação ao volume físico das vendas, houve expansão de 3,26%, passando de 900,6 mil toneladas em 1998 para 930,0 mil toneladas em 1999. A tabela abaixo retrata a situação no setor.

QUADRO 8 DESEMPENHO DO SETOR DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS EM 1999

Segmento	Vendas em 1999 (R\$ bilhões)	Participação no Faturamento Total	Varição das vendas (1998/1999)	Volume Físico em mil Toneladas	Varição do volume Físico (1998/1999)
Higiene Pessoal	4,2	65,6%	13,5%	868,1	2,6%
Cosméticos	1,4	21,9%	2,9%	42,4	13,2%
Perfumaria	0,8	12,5%	13,1%	19,5	12,6%
<b>Total</b>	<b>6,4</b>	<b>100,00%</b>	-	<b>930,0</b>	-

Fonte: ABHIIHPEC

O desempenho do setor foi influenciado pelos seguintes aspectos:

- a- desvalorização cambial que estimulou a substituição dos produtos importados pelos nacionais;
- b) Produto com menor valor agregado e mais barato vem ganhando fatia de mercado tendo em vista a redução do poder aquisitivo do consumidor.

As previsões para o próximo ano são de que os volumes de vendas dos segmentos higiene pessoal, cosmético e perfumaria cresçam 3,0%, 18,0% e 14,0%, respectivamente.

#### ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS:

- **Composição do Ativo:** As contas mais relevantes do Ativo circulante são compostas pelos Clientes, representando em relação ao Grupo patamares de 53,31%, 41,19% e 48,11% respectivamente ao triênio em análise e Estoques. Este último apresentou evolução positiva no período de 37,73%, 38,53% 48,11%.

- **Composição do Passivo:** Apresenta predominância de recursos próprios. O Patrimônio Líquido, com posição de 67%, em relação ao Passivo Total no último exercício analisado, proporcionam situação favorável de controle dos proprietários sobre as empresas. As origens de recursos de terceiros de curto prazo concentram-se em instituições financeiras e em segundo plano em fornecedores.

- **Análise da Liquidez:** Os índices de liquidez demonstram plena capacidade de pagamento e solvência dos compromissos assumidos, na maioria de curto prazo, revelando boa folga financeira para o desenvolvimento das atividades. Todos os índices apresentaram decréscimos no triênio em estudo, o que não chega a ser um fator comprometedor da liquidez, devido ao nível elevado em que se encontram para a cobertura dos compromissos. Por outro lado, é um sinalizador que alerta para a necessidade de ajustes corretivos e/ou revisão na estratégia financeira do Grupo.

- **Análise de Endividamento/estrutura:** Dívidas constituídas no curto prazo com predominância onerosa em relação ao total do Passivo. Causadas pelo acréscimo das

obrigações bancárias originárias em descontos de cheques e duplicatas. O endividamento geral demonstrou um incremento de 29,81% no triênio, porém representa apenas 33,44 % na estrutura de capitais do grupo. A Imobilização do Patrimônio Líquido apresenta decréscimo no período de 6,92%. O nível de imobilização representa em média 36,5% dos capitais próprios existentes, não comprometendo em nada a consecução operacional, apesar dessa posição ainda se encontrar acima das empresas que operam no mesmo setor, conforme Revista Panorama Setorial nº8, de dezembro/99.

#### **- Análise de Capital de Giro:**

I- Rotatividade: Pode-se perceber o esforço das empresas em diminuir o ciclo operacional das suas atividades. O Grupo conseguiu reduzir, em 13 dias (26,53%) o prazo médio de recebimento e em 04 dias o prazo de permanência de seus estoques no período em análise. As medidas só não trouxeram resultados mais positivos devido ao decréscimo de 09 dias (45%) nos prazos médios obtidos nas compras, que caíram de 20 para 11 dias no período. Os demonstrativos contábeis apontam para um ciclo operacional de 92 dias dos quais 81 são financeiros. Com um descompasso dessa magnitude entre a política de concessão e obtenção nos prazos praticados na atividade, compreende-se o porquê do financiamento complementar para o giro, apesar da predominância de capitais próprios.

II – Dinâmica do Giro (segundo Fleuriet): A representatividade de cada conta em relação ao total das Receitas Operacionais Brutas (ROB), se mostraram crescentes em cada exercício. O capital Circulante Líquido (CCL) apresentou decréscimos tanto em valores reais quanto em percentuais (em relação a ROB) do mesmo período. Já a necessidade de Investimentos Operacionais em Giro -IOG , ou Necessidade de Capital de Giro (NCG) evoluiu em números reais, passando de R\$ 1.268 mil para R\$ 1.424mil, porém em números percentuais, em relação a ROB, também apresentou declínio de 3,14% no triênio. O decréscimo nos valores do CCL, enquanto os do IOG aumentavam culminou numa necessidade maior de utilizar novos capitais. buscado em instituições bancárias.

O efeito tesoura, é caracterizado pelo distanciamento do IOG em relação ao CCL, de forma gradativa, através de vários exercícios, conseqüência do descontrole no crescimento da dependência de empréstimos a curto prazo e incremento de vendas nominais a taxas muito elevadas, bem como de imobilizações excessivas, prejuízos , altas taxas de juros e endividamento inadequado às condições de retorno, dentre outros. As demonstrações evidenciam um distanciamento entre o IOG/CCL no valor de R\$ 259mil no triênio. Considerando, porém, a expressividade do faturamento bruto do Grupo e que os valores descontados em bancos, -influenciadores na elevação negativa do Saldo de Tesouraria (ST)-, são negociados a taxas de mercado bastante reduzidas e ainda, que, os demais fatores citados acima - que acarretam a entrada no “efeito tesoura”- não tem ocorrido no dia a dia do Grupo, amenizam um pouco essa posição

**- Análise da Rentabilidade:** Ressalta-se o crescimento real das receitas brutas e líquidas em níveis superiores a 15% no período em análise, reflexo principalmente da ampliação do campo de atuação do atacado na Bahia e o controle das despesas



operacionais, inclusive as financeiras, apesar da elevação dos recursos captados nos bancos, evidência de empréstimos com taxas amplamente negociadas, com sensíveis reduções, a exemplo dos descontos de cheques/duplicatas que caíram aproximadamente de 4% para 2,3% nos últimos meses, conforme informações dos proprietários.

A rentabilidade é positiva apesar de decrescente. Quanto à remuneração do investimento dos proprietários (sócios), pode-se observar que é formada com predominância na rotatividade (4,28 vezes de giro e 2% de lucratividade) constituindo numa rentabilidade de 8,56%, no fim do período. Devido à ampliação de novos mercados, o Grupo diminuiu suas margens de lucro, optando por uma rentabilidade calcada no giro mais rápido de suas operações.

Percebe-se, também, uma perda de rentabilidade acima de 50% no triênio tanto do prisma da empresa quanto dos proprietários. Apesar desse decréscimo, vale ressaltar que mesmo assim, os retornos propiciados à exceção de 1999, ficaram em patamares compatíveis a rendimentos de mercado a exemplo de poupança e diversos fundos de aplicação. A formação desse resultado negativo é explicável nas informações adicionais aos demonstrativos contábeis. Com o objetivo de ampliar suas operações e sem uma estrutura física que comportasse tamanho crescimento levou o Grupo a utilizar capitais originários de lucros acumulados e distribuição aos sócios diretamente na reforma/ampliação da sede do atacado, hoje, totalmente concluída. Esse fato, que interferiu diretamente nos resultados apresentados, aponta uma reversão da política de lucros, vislumbrando números promissores para o próximo exercício, pela inexistência de ônus dessa natureza, uma vez que os objetivos propostos (infra-estrutura) foram plenamente alcançados.

## RELATÓRIO DE ANÁLISE QUALITATIVA / C's DO CRÉDITO

**CLIENTE: Grupo Marcofarma Ltda**

**DATA DO CÁLCULO: 02/2000**

- 01- A empresa apresenta restrições?
  - » sim, fracas
- 02 - Apesar das restrições, a empresa tem condições de tomar crédito junto ao Banco?
  - » sim
- 03 - Tendências para os próximos 12 meses, do setor no qual a empresa atua?
  - » estável, com perspectiva de crescimento.
- 04 - A empresa é constituída:
  - » há mais de 10 anos.
- 05 - Quanto às compras que a empresa efetua:
  - » há grande oferta de insumos/produtos e inúmeros fornecedores.
- 06 - Qual o percentual de participação dos 5 maiores clientes?
  - » menos de 20%
- 07 - Controles gerenciais existentes na empresa
  - » fluxo de caixa, contas a pagar e a receber
- 08 - Esquema de administração atual:
  - » familiar
- 10 - Perspectiva de sucessão:
  - » nenhuma
- 11 - Alçada decisória:
  - » centralizada/individual
- 12 - Experiência dos administradores no ramo:
  - » ótima
- 13 - Com base no seu desempenho nos últimos anos, a empresa vem:
  - » apresentando crescimento
- 14 - A demanda pelos produtos/serviços fabricados/comercializados pela empresa é:
  - » crescente
- 15 - Com relação aos seus empréstimos, a empresa:
  - » negocia as taxas oferecidas pelo Banco.
- 16 - Quanto à utilização de cheque-especial, a empresa:
  - » utiliza eventualmente o limite de seu cheque-especial.
- 17 - Quanto ao histórico de conta-corrente da empresa:
  - » normal (sem devolução ou excessos)
- 18 - A empresa vem atuando de acordo com as seguintes políticas de investimentos:
  - » aplicação de lucros gerados e injeção de capital próprio e empréstimos bancários.
- 19 - Pontualidade no pagamento de empréstimos junto ao Banco:
  - » nos últimos 03 anos, pagou todos os seus empréstimos no vencimento.
- 20 - Em relação à concorrência, o nível de informatização da empresa é:
  - » equivalente
- 21 - Caráter: Forte. A empresa possui determinação em cumprir seus compromissos.
  - Capacidade: Forte. A habilidade da empresa em gerar caixa suficiente para satisfazer todas as obrigações tem sido uma realidade negocial.
  - Capital: Forte. Há predominância de capitais próprios.
  - Condições: São favoráveis, no ambiente regional e macroeconômico.

- Colateral: As garantias dos sócios e de terceiros são suficientes para lastrear os financiamentos da empresa.

Quadro 9 DEMONSTRATIVO DO CÁLCULO DO LIMITE DE CRÉDITO DO ESTUDO DE CASO I

<b>Porte:</b> Médio	<b>Data:</b> 31.12.1999	<b>Risco:</b> C	<b>Setor:</b> Atacadista Cosmético e perfumes
<b>Limite de Crédito:</b> Receita Operacional Líquida (ROL) R\$ 5.153.847,00	<b>% aplicado para cálculo</b>  12,8448	<b>Valor Calculado - R\$</b>  R\$ 662.001,33	<b>Área Internacional - US</b>  Nihil

**Conclusões Finais:** O Grupo apresenta uma estrutura formada pela predominância de capitais próprios aplicados no giro do negócio, com valores relevantes nas contas Clientes e Estoques. O Passivo Circulante foi marcado no período pela elevação de recursos bancários (endividamento) em operações com mecanismo de autoliquidez (desconto de cheques/duplicatas), utilizados pela alavancagem da atividade. Os proprietários mantêm confortável controle sobre a propriedade das empresas e a liquidez se situa dentro dos padrões recomendáveis, embora pressionada por longos ciclos operacionais e financeiros, e também pela manutenção dos estoques em níveis bastante elevados.

O faturamento é crescente e as margens praticadas proporcionam índices de rentabilidade e retorno positivos, apesar dos números declinantes no período, que acabou afetando o desempenho econômico do Grupo pelos níveis de reduções apresentados. O Patrimônio Líquido apresentou trajetória decrescente no triênio, em razão da distribuição de lucros aos sócios, reduzindo o incremento dos recursos próprios para o giro.

Apesar de crescente o déficit de tesouraria não chega a comprometer, sendo compatível com o nível de atividade desempenhado.

Para uma melhor performance do Grupo, recomendam-se algumas medidas:

- I – reexaminar as políticas de estoques (baixando os níveis em que se encontram) e créditos junto a fornecedores (renegociando ampliação de prazos) o que contribuirá numa diminuição do ciclo operacional e conseqüentemente financeiro;
- II – reverter, conforme previsto, a política adotada de remuneração aos sócios (dividendos/participações) canalizando os resultados para o giro do negócio;
- III – verificar a possibilidade de aumento da Margem Líquida de Lucro aos níveis apresentados nos exercícios de 97/98, que atualmente encontra-se abaixo da média nacional (em torno de 3 a 4%, conforme panorama setorial nº 80, dez/99, p.74.)

Por fim, recomenda-se, também, para uma melhor clareza e transparência dos objetivos do Grupo, o aumento/integralização de Capital, com valores constantes na conta Lucros Acumulados e Reservas.

Considerando a efetivação desses procedimentos, das perspectivas estáveis do setor farmacêutico (atacado/varejo), da inauguração dos novos empreendimentos e do contexto que o Grupo Marcofarma está inserido, inclusive com posição favorável frente aos seus concorrentes locais (não existem grandes redes varejistas na região), consideramos como boa a situação econômico-financeira das empresas e somos favoráveis ao deferimento do limite de crédito até o valor de R\$ 650 mil, para o Grupo, com valores distribuídos entre as empresas observadas as condições abaixo:

- Garantias: as previstas nas respectivas linhas de crédito.
- Vencimento: 360 dias.

A sugestão da elevação do limite em R\$ 250mil, baseia-se no incremento do movimento apresentado no último exercício, valor que poderá ser canalizado para atendimento de operação de recebíveis (desconto de cheques) do atacado, em franca elevação.

---

Analista de Crédito

#### **Parecer do Comitê de Crédito da Agência/instância superior:**

##### **Considerando:**

- A boa performance apresentada pelo grupo ao longo dos anos cumprindo rigorosamente suas obrigações com o Banco;
- Seus dirigentes serem detentores de bom patrimônio, com reciprocidade e situação econômico-financeira favorável;
- e, a análise econômica e financeira favorável, deferimos o presente limite pelo valor de R\$ 650mil (seiscentos e cinquenta mil reais), prazo de 360 dias, com a utilização de garantias previstas nas linhas de crédito respectivas, distribuídas da seguinte forma:

- José Matias	R\$ 500.000,00
- Farmácia Brasil Ltda	R\$ 75.000,00
- Farmácia Sebastião Ltda	R\$ 35.000,00
- Drogeria Central Ltda	R\$ 35.000,00
- Marcos A Matias PJ	R\$ 5.000,00

---

Gerente

Gerente

Gerente

## 6.2 ANÁLISE DO CASO 2 (SUPERMERCADO CENTRAL LTDA)

Os demonstrativos contábeis referem-se ao exercício social de 1999, comparando, também, com os exercícios financeiros de 1998 e 1997. Os dados em estudos, foram extraídos das Demonstrações Contábeis apresentadas pela empresa.

A empresa "Supermercado Central Ltda" atua na cidade de Baixo Guandu(ES), comercializando produtos de gêneros alimentícios em geral, com operações predominantemente na área de varejo, embora, também, desenvolva algumas poucas operações no atacado.

Opera no mercado há mais de 10 anos, com boa experiência bancária. Os limites de crédito concedidos consecutivamente a cada exercício têm atendido às perspectivas da empresa que possui perfil mais de aplicadora. Porém, eventualmente, utiliza crédito bancário em bases moderadas compatíveis ao seu movimento comercial.

Neste estudo, a renovação do limite se originou pelo vencimento pactuado na última análise anual realizada, com o objetivo de continuar operando com o cliente em bases sólidas e calcadas em dados atualizados objetivando levantar a real situação econômico-financeira do supermercado.

## ANÁLISE DE RISCO E ESTABELECIMENTO DE LIMITE DE CRÉDITO

<b>CLIENTE:</b> Supermercado Central Ltda <b>ATIVIDADE:</b> Supermercado <b>CONSTITUIÇÃO:</b> 1987	<b>AGÊNCIA:</b> Baixo Guandu (ES) <b>CNPJ:</b>
--	---

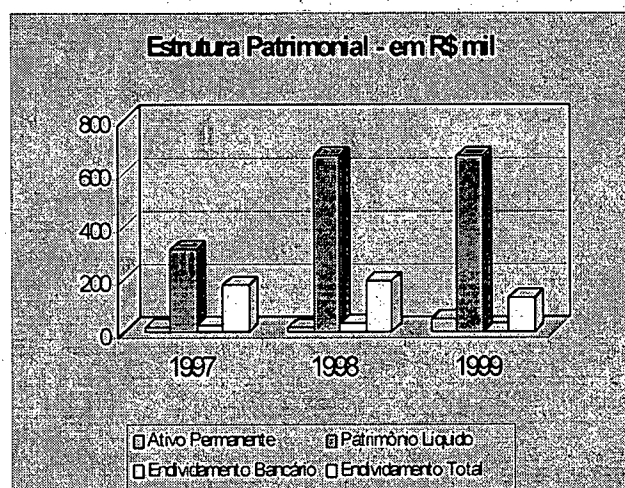
COMPOSIÇÃO DA EMPRESA	
<b>SÓCIOS</b>	<b>PARTICIPAÇÃO NO CAPITAL SOCIAL</b>
Valdir de Souza Almeida	80% *
Gustavo S. Almeida	20%

	Cálculo anterior	Estabelecimento Limite Anterior	Cálculo atual
Limite (R\$ mil)	384	70	288
Risco		B	B

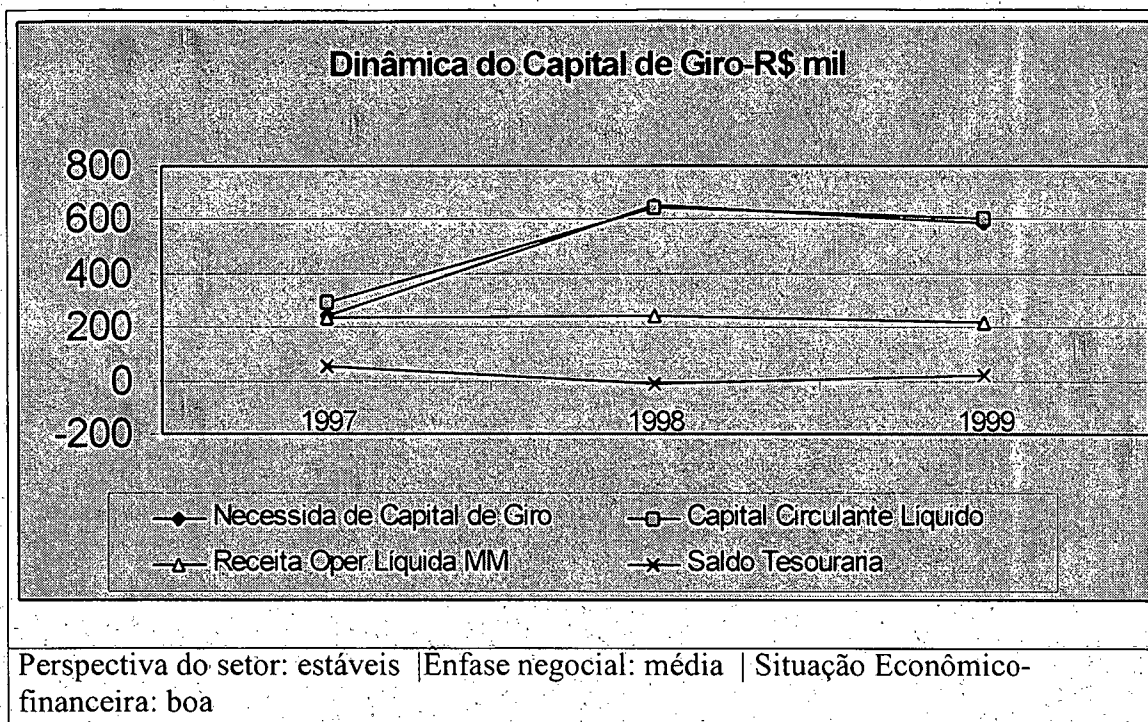
Responsabilidade (R\$ mil) – Posição em: 03/02/2000	Curto Prazo	Longo Prazo	Total	Situação
Instituições Financeiras	5	0	5	Normal
Fornecedores	123	0	123	Normal
Impostos e outros	28	0	28	Normal

**Restrições:** A titular é responsável por dois protestos no valor de R\$ 619,40 originária de empresas extintas. Sendo o valor irrisório em relação ao patrimônio líquido/faturamento, consideramos a restrição como fraca.

Faturamento Médio	Recursos Computáveis
1998 - R\$ 246 mil	Empresa: R\$ 665 mil
1999 - R\$ 214 mil	Sócios : R\$ 735 mil



Saldo Tesouraria/ROL: 1% - Grau de Alavancagem Financeira: 0,80



## ANÁLISE:

### Panorama Histórico e Evolutivo:

Constituída entre cônjuges trabalhadores e conhecedores da praça, a empresa formada em 1987, iniciou suas operações no mesmo ramo hoje desenvolvido.

O sócio majoritário e dirigente da empresa, possui vasto conhecimento no segmento, fruto de longos anos de experiência nos quais trabalhou em um supermercado de seu pai chegando a exercer a função de gerente e coordenador do estabelecimento. Sua esposa, hoje aposentada, trabalhava em estabelecimento bancário possuindo experiência do mercado financeiro. Possuidores de um bom patrimônio econômico-financeiro, constituído por vários imóveis rurais e urbanos, empreenderam-se na atividade, construindo um prédio em local estratégico, no centro da cidade, com amplitudes bastante satisfatórias na qual desenvolvem a atividade.

Na área negocial, o foco da empresa tem por definição a operacionalização dos produtos através de preços extremamente competitivos. Essa política resultou no crescimento da titular nas dimensões atuais, como um dos maiores estabelecimentos do gênero, na cidade.

A empresa possui produtos diferenciados primando em levar aos seus clientes todas as marcas existentes no mercado. Efetua, também, entrega à domicílio dos produtos vendidos.

Através de informações obtidas com os dirigentes e contador foram levantadas as seguintes informações:

- Política de Investimento: Aplicação de lucros gerados, recursos dos sócios, e pequena parcela de financiamentos obtidos.
- Administração: Familiar, sem perspectiva atual de sucessão. Os titulares possuem 02 filhos menores e 01 atingindo a maioridade que vem tendo oportunidade no comércio de desenvolver suas aptidões, sob a tutela dos pais, para que no futuro possa dar prosseguimento à atividade. Com esse objetivo, foi efetuada uma alteração contratual com a saída de 1 cônjuge e admissão do filho na empresa, com recursos na ordem 20% do capital social
- Controle Gerencial: É feito o controle de estoques e de contas a pagar e receber.
- Mercado: A perspectiva é de estabilidade. Porém, existe possibilidade de grande alavancagem nas vendas, devido a construção de uma usina hidrelétrica na região prevista para os próximos 05 meses.
- Produção: A rotatividade de pessoal é pequena, apesar dos salários pagos não serem elevados.

### **Visão Interna:**

A experiência da empresa no Banco sempre foi marcada pelo cumprimento integral das obrigações dentro dos prazos pactuados em contratos. As informações na praça e com fornecedores e clientes apontam-na no mais alto conceito de caráter e capacidade de cumprimento de suas obrigações. Com movimento consolidado na praça e bem dirigido, a empresa demonstra capacidade técnica possuindo bom nível de garantia para subsidiar suas propostas.

### **Visão Panorâmica do Setor:**

Conforme dados extraídos da revista Panorama Setorial nº 84, ano 09, de dezembro/2000, os valores nominais de faturamento apresentaram até o mês de setembro/99 crescimento em torno de 14,8% em relação ao mesmo período de 1999. Já os valores reais, no entanto, apontaram resultados diferentes, conforme o índice de deflacionamento utilizado. Se corrigidos pelo IGP-DI, da Fundação Getúlio Vargas, as vendas nos sete primeiros meses do ano apresentam queda de 1,92% em relação ao mesmo período de 1999. Quando é utilizado o índice de preço ao consumidor Amplo (IPCA), calculado pelo IBGE, as vendas no acumulado do ano mostram crescimento de 5,02%.

O aperto no orçamento doméstico tem levado os consumidores a passar a consumir gêneros alimentícios de marcas alternativas e preços mais baixos, o que tem gerado redução no faturamento real em muitos desses estabelecimentos. Embora com ritmo de crescimento modesto a atividade apresenta perspectiva favorável com expansão neste ano.

### **ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS:**

- **Composição do Ativo**: Preponderância de valores empregados no giro (acima de 92%) com destaque para as contas "Clientes e Estoques" correspondendo por mais de



88% do Ativo Total. Nos valores fixos, pode-se perceber elevação de 3,43% para 7,50% no triênio, devido a aquisição de maquinários para a empresa.

- **Composição do Passivo:** Apresenta predominância de recursos próprios com elevação a cada exercício. Fato marcante nos dados em análise foi a inexistência no último período de dívidas onerosas, culminando na redução de 31% para 16% das contas cíclicas em relação ao Passivo Total, evidenciando a política da empresa de utilizar capitais dos sócios.

- **Liquidez:** Os índices de liquidez demonstram plena capacidade da empresa de solver os compromissos assumidos, revelando boa folga financeira para o desenvolvimento de suas atividades. À exceção dos índices de liquidez imediata que apresentam decréscimo, todos demais índices evoluíram positivamente no triênio em estudo. A empresa não depende da realização de seus estoques para cumprir seus compromissos.

A posição no final do período, revela que para cada R\$ 1,00 de dívida no curto prazo a empresa possui R\$ 5,65 para quitar essas obrigações (liquidez corrente). Ampliando o foco de análise para o longo prazo (Liquidez Geral) o índice fica quase no mesmo patamar (5,74) revelando que os compromissos assumidos são na maioria efetuados no curto prazo.

- **Análise de Endividamento/estrutura:** A empresa apresenta queda em suas dívidas, atingindo posição bastante privilegiada, com inexistência de compromissos onerosos no final do período em análise. A composição das dívidas está inserida totalmente no curto prazo, característica da atividade de supermercado.

A Imobilização do Patrimônio Líquido situa-se em patamares de 5,4% a 7,2% dos recursos investidos na empresa liberando a maior parte de capitais no giro do negócio.

- **Análise de Capital de Giro:**

I- Rotatividade: A empresa trabalha com descompasso acentuado entre os prazos obtidos dos fornecedores e os concedidos aos clientes. A evolução no período foi desfavorável, culminando com a elevação do ciclo operacional de 63 para 116 dias, e no ciclo financeiro de 43 para 81 dias no final do período. A situação, porém não é tão agravante para a titular, devido a folga de recursos próprios, e a sub-utilização de recursos financeiros.

II – Dinâmica do Giro (segundo Fleuriet): A dinâmica do giro apresenta um quadro de elevação nos valores que compõe o Capital Circulante Líquido e a Necessidade de Capital de Giro da empresa. A necessidade que a empresa passou a ter por mais capitais não foi prejudicial uma vez que conseguiu gerar na atividade recursos com elevação de valores nos mesmos níveis desse incremento.

A queda do faturamento no último exercício, foi causada por reflexos na economia e aumento da concorrência, entretanto a titular ainda apresenta pequeno superávit de tesouraria, quando muitas empresas do segmento, têm neste item valores negativos.

O gráfico que demonstra a evolução do movimento, apresenta situação normal de operacionalização, longe de apresentar o efeito tesoura.

- **Análise da Rentabilidade:** A rentabilidade da empresa sofreu significativa queda no período em análise oriunda da redução das margens de lucro e do aumento do ciclo operacional causada pela dilação nos prazos concedidos. Mesmo assim, o retorno sobre o investimento total e dos capitais dos proprietários continua positivo. As vendas, embora com pequeno decréscimo no último exercício permanecem estáveis, juntamente com as despesas realizadas.

**RELATÓRIO DE ANÁLISE QUALITATIVA / C's DO CRÉDITO**

<b>CLIENTE:</b> Supermercado Central Ltda <b>DATA DO CÁLCULO:</b> 02/2000
--

- 02- A empresa apresenta restrições?  
» sim, fracas
- 02 - Apesar das restrições, a empresa tem condições de tomar crédito junto ao Banco?  
» sim
- 03 - Tendência para os próximos 12 meses, do setor no qual a empresa atua?  
» estável, com perspectiva de crescimento.
- 04 - A empresa é constituída:  
» há mais de 10 anos.
- 05 - Quanto às compras que a empresa efetua:  
» há grande oferta de insumos/produtos e inúmeros fornecedores.
- 06 - Qual o percentual de participação dos 5 maiores clientes?  
» menos de 20%
- 07 - Controles gerenciais existentes na empresa  
» contas a pagar e a receber
- 08 - Esquema de administração atual:  
» familiar
- 10 - Perspectiva de sucessão:  
» nenhuma
- 11 - Alçada decisória:  
» centralizada/individual
- 12 - Experiência dos administradores no ramo:  
» ótima
- 13 - Com base no seu desempenho nos últimos anos, a empresa vem:  
» mantendo-se estável
- 14 - A demanda pelos produtos/serviços fabricados/comercializados pela empresa é:  
» estável
- 15 - Com relação aos seus empréstimos, a empresa:  
» costuma aceitar as taxas oferecidas pelo Banco.
- 16 - Quanto à utilização de cheque-especial, a empresa:  
» utiliza eventualmente o limite de seu cheque-especial.
- 17 - Quanto ao histórico de conta-corrente da empresa:  
» normal (sem devolução ou excessos)
- 18 - A empresa vem atuando de acordo com as seguintes políticas de investimentos:  
» aplicação de lucros gerados e injeção de capital próprio.
- 19 - Pontualidade no pagamento de empréstimos junto ao Banco:  
» nos últimos 03 anos, pagou todos os seus empréstimos no vencimento.
- 20 - Em relação à concorrência, o nível de informatização da empresa é:  
» equivalente
- 21 - Caráter: Forte. A empresa possui determinação em cumprir seus compromissos.
- Capacidade: Forte. A habilidade da empresa em gerar caixa suficiente para satisfazer todas as obrigações tem sido uma realidade negocial.
  - Capital: Forte. Há predominância de capitais próprios.
  - Condições: São favoráveis, no ambiente regional e macroeconômico.

- Colateral: As garantias dos sócios são suficientes para lastrear os financiamentos da empresa.

Quadro 10 DEMONSTRATIVO DO CÁLCULO DO LIMITE DE CRÉDITO DO ESTUDO DE CASO 2

<b>Porte:</b> Pequeno	<b>Data:</b> 31.12.1999	<b>Risco:</b> B	<b>Setor:</b> Supermercado
<b>Limite de Crédito:</b> Receita Operacional Líquida (ROL) R\$ 2.355.924,00	<b>% aplicado para cálculo</b>  12,2091%	<b>Valor Calculado - R\$</b>  R\$ 287,638,00	<b>Área Internacional - US\$</b>  Nihil

**Conclusões Finais:** Com boa estrutura patrimonial, predominância significativa de recursos próprios, baixo endividamento geral e oneroso, faturamento estável e índices de rentabilidade e retornos positivos a empresa desenvolve sua atividade suprindo com folga suas necessidades operacionais com capitais dos proprietários, apresentando, ainda, pequeno superávit de tesouraria e liquidez em níveis excelentes.

Para melhor performance da empresa recomenda-se, reexaminar a política de estoques, baixando os níveis em que se encontram e/ou o prazo de permanência para sua realização.

Considerando a boa a situação econômico/financeira, o nível de atividade da empresa e a experiência favorável em vários anos de movimentação, sugere-se a manutenção do limite de crédito de R\$ 70 mil (setenta mil reais) observadas as condições abaixo:

- Garantias: as previstas nas respectivas linhas de crédito.
- Vencimento: 360 dias.

---

Analista de Crédito

#### **Parecer do Comitê de Crédito da Agência/instância superior:**

##### **Considerando:**

- A empresa ser constituída por elementos idôneos, corretos, pontuais e possuidores de caráter no cumprimento de suas obrigações, operando há vários anos, com boa atuação nesta agência;
- Seus dirigentes serem detentores de excelente patrimônio (rural e urbano), com reciprocidade e situação econômico-financeira favorável;
- A modernização que a titular vem realizando com equipamentos de informática, adequando sua infra-estrutura ao movimento comercial e equiparando-se aos de seus maiores concorrentes;

- A restrição apontada no estudo ser de amplitude diminuta em relação às dimensões do movimento comercial não sendo solucionada pela titular, devido à extinção da empresa dos credores;
- e, a análise econômica e financeira favorável, deferimos o presente limite pelo valor de R\$ 70mil (setenta mil reais), prazo de 360 dias, com a utilização de garantias previstas nas linhas de crédito respectivas.

---

Gerente

Gerente

Gerente

#### 6.4 ANÁLISE DO CASO 3 (AUTOMÓVEIS PRIMAVERA LTDA)

Os demonstrativos contábeis referem-se ao exercício social de 1999, comparando, também, com os exercícios financeiros de 1998 e 1997. Os dados em estudos, foram extraídos das demonstrações contábeis apresentadas pela empresa.

A empresa "Automóveis Primavera Ltda" atua na cidade de Colatina (ES), comercializando veículos de toda a linha Ford, peças e acessórios e serviços de manutenção há mais de 50 anos. Segundo informações acolhidas na praça e histórico de atuação no Banco, é dirigida por pessoas idôneas e pontuais em seus compromissos.

A empresa atravessa período declinante de vendas dependendo de maiores capitais para movimentar seu comércio, razão que propõe ao Banco, empréstimo para capital de giro no valor de R\$ 300 mil, objetivando alavancar suas atividades.

## ANÁLISE DE RISCO E ESTABELECIMENTO DE LIMITE DE CRÉDITO

CLIENTE: Automóveis Primavera Ltda  
 ATIVIDADE: Concessionária Ford  
 CONSTITUIÇÃO: 1949

AGÊNCIA: Colatina (ES)  
 CNPJ:

### COMPOSIÇÃO DA EMPRESA

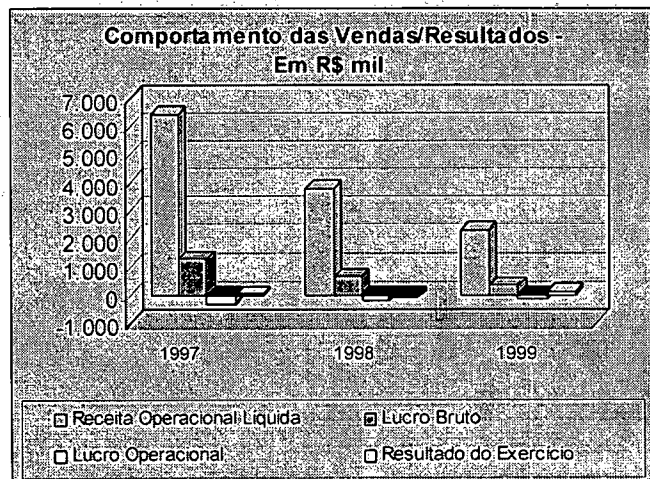
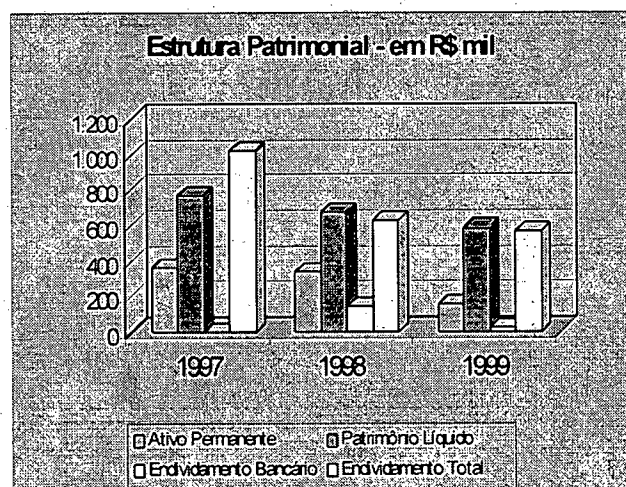
SÓCIOS	PARTICIPAÇÃO NO CAPITAL SOCIAL
Jarbas da Silva Pereira	50%
Dionísio da Silva Pereira	25%
Marcos da Silva Pereira	25%

	Cálculo anterior	Estabelecimento Limite Anterior	Cálculo atual
Limite (R\$ mil)	141	90	113
Risco		D	D

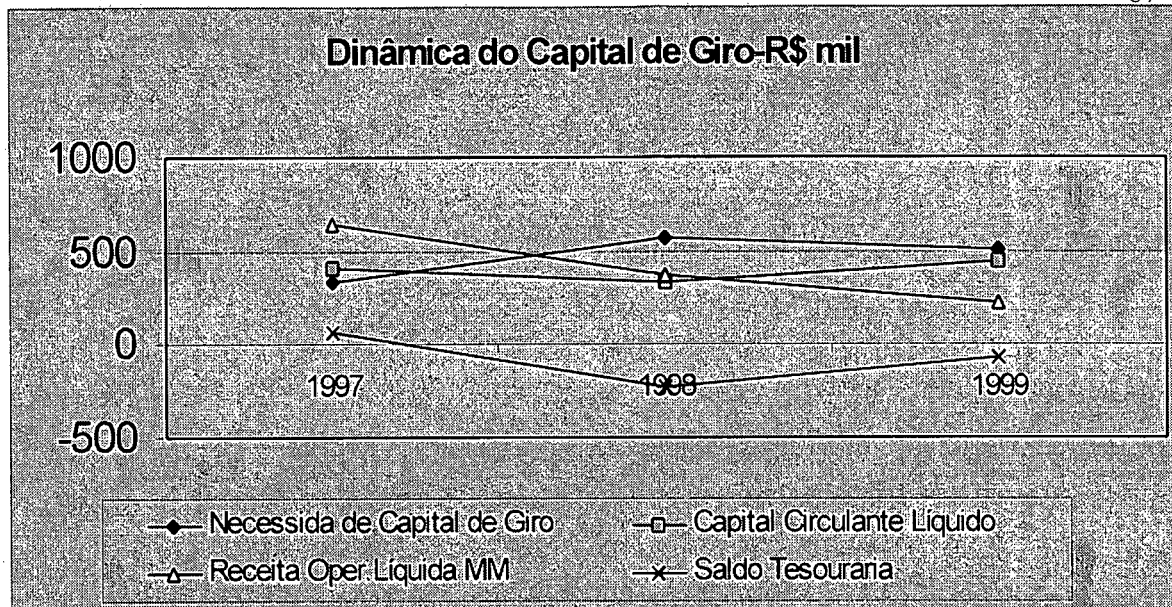
Responsabilidade (R\$ mil) – Posição em: 31/12/1999	Curto Prazo	Longo Prazo	Total	Situação
Instituições Financeiras	22	0	22	Normal
Fornecedores	204	0	204	Normal
Impostos e outros	325	14	339	Normal

**Restrições:** Nihil

Faturamento Médio	Recursos Computáveis
1998 - R\$ 374.771 mil	Empresa: R\$ 582 mil
1999 - R\$ 226.416 mil	Sócios : R\$ 10 mil



Saldo Tesouraria/ROL: -3% - Grau de Alavancagem Financeira: 0,42



Perspectiva do setor: estáveis | Ênfase negocial: pouca | Situação Econômico-financeira: regular

## ANÁLISE:

### Panorama Histórico e Evolutivo:

Constituída por elementos trabalhadores e conhecedores da praça. A empresa opera no mesmo ramo em que iniciou suas atividades em 1949.

Os sócios da empresa possuem conhecimento da atividade, principalmente o cotista majoritário Sr. Jarbas, com longos anos de experiência no ramo explorado. Inclusive, o titular tem pensado em se retirar da sociedade transferindo a direção da empresa para os demais sócios.

Na área negocial, sempre focalizaram a venda de veículos como prioridade da empresa. Atendiam toda a região de Colatina incluindo inúmeras cidades interioranas e vizinhas que centralizavam suas compras na Cidade. Com o passar dos anos, surgiram vários concorrentes no mercado inaugurando lojas em várias dessas cidades reduzindo o nível de comercialização dos veículos. Além do mais, também, surgiram outras concessionárias, e inúmeros pontos de vendas de veículos novos e usados que agravaram a situação reduzindo os níveis de comercialização da empresa.

A empresa tentou implementar a venda de peças de veículos e serviços autorizados, porém tem encontrado os mesmos problemas de concorrência, principalmente no mercado independente de reposição, que consegue oferecer preços melhores que os praticados nas revendedoras. A empresa possui produtos diferenciados primando em levar aos seus clientes todas as marcas existentes no mercado. Efetua, também, entrega à domicílio dos produtos vendidos.



Através de informações obtidas com os dirigentes e contador foram levantadas as seguintes informações:

- Política de Investimento: não possui, no momento.
- Administração: familiar, Há perspectiva de sucessão do sócio fundador da empresa, o que pode ser uma incógnita sobre o futuro da titular
- Controle Gerencial: é feito o controle de estoques e de contas a pagar e a receber.
- Mercado: a perspectiva é de estabilidade, porém o mercado se encontra retraído pelos preços elevados dos veículos e o arrocho salarial dos trabalhadores refletido pela política econômica do país.
- Produção: a rotatividade de pessoal é pequena, apesar dos salários pagos não serem elevados.

### **Visão Interna:**

A experiência da empresa no Banco sempre foi marcada pelo cumprimento integral das obrigações dentro dos prazos pactuados em contratos. As informações na praça e com fornecedores e clientes apontam-na no mais alto conceito de caráter e capacidade de cumprimento de suas obrigações. Entretanto, devido à redução do nível de atividades, o momento deve ser visto com cuidado e cautela nas futuras operações bancárias.

### **Visão Panorâmica do Setor:**

Conforme dados extraídos da revista Panorama Setorial nº 82, ano 09, de março/2000, as concessionárias registraram queda da ordem de 9,9% na comercialização de veículos leves (automóveis e comerciais leves). A perspectiva em relação aos estoques é de incremento devendo atingir patamares de 30 dias de venda nas concessionárias, contabilizando mais de 110.000. Mesmo assim, a Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores – FENABRE, estima crescimento de 12% nas vendas de veículos leves neste ano, e para 2001, projeta-se aumento de 9%.

### **ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS:**

- **Composição do Ativo:** Preponderância de valores empregados no giro (85%) com destaque para as contas "Clientes e Estoques" correspondendo por mais de 64% do Ativo Total. Na composição dos valores fixos, pode-se perceber a redução de 15,38% para 12,16% no triênio, devido à desmobilização de bens da empresa.
- **Composição do Passivo:** O Passivo Circulante é constituído predominantemente de valores não onerosos, apesar do surgimento de dívidas bancárias nos dois últimos anos, inexistente em 1997. A conta mais expressiva do Passivo é a de Capital representando 111,25% do Passivo Total. Entretanto seus valores sofrem impactos diretos dos prejuízos acumulados em todo o triênio, bastantes relevantes ao nível de operacionalização da titular.
- **Liquidez:** Os índices de liquidez se apresentam em níveis aceitáveis (revelando a capacidade da empresa em pagar seus compromissos) e crescentes no período, estando compatíveis às medianas setoriais.

A posição no final do período, revela que para cada R\$ 1,00 de dívida no curto prazo a empresa possui R\$ 1,80 para quitar essas obrigações (liquidez corrente). Ampliando o foco de análise para o longo prazo (Liquidez Geral) o índice fica quase no mesmo patamar (1,76) revelando que os compromissos assumidos são na maioria efetuados no curto prazo.

- **Análise de Endividamento/estrutura:** Os prejuízos operacionais consecutivos corroeram boa parte dos capitais próprios investidos, permitindo a utilização de capitais de terceiros em torno de 97% em relação aos capitais dos sócios. A composição das Exigibilidades está inserida quase na sua totalidade no curto prazo. O endividamento geral apresenta redução tanto em números absolutos (devido a retração dos níveis operacionais da titular), quanto em percentuais caindo de 57% em 1977 para 49% em 1999. Parte dessa queda pode-se atribuir a venda de bens do ativo imobilizado, também com números decrescentes no período de 47,3% para 26,5%.

- **Análise de Capital de Giro:**

I- Rotatividade: A empresa trabalha com descompasso entre os prazos obtidos dos fornecedores e os concedidos aos clientes. A evolução no período foi desfavorável, culminando com a elevação do ciclo operacional de 63 para 127 dias, e no ciclo financeiro de 27 para 108 dias no final do período. Há dificuldades na realização dos estoques. Mesmo com a ampliação nos prazos de recebimento de 9 para 30 dias, as permanências dos mesmos na empresa aumentaram de 54 para 97 dias, sendo agravado pela diminuição do prazo de compra de 36 para 19 dias, razão do aumento dos ciclos operacionais e financeiros.

II – Dinâmica do Giro (segundo Fleuriet): A dinâmica do giro apresenta um quadro de elevação das necessidades de capitais da empresa, em contrapartida com o capital de Giro declinante de 97 para 98. A reversão ocorrida no último exercício foi auxiliada pela entrada de capitais ocasionadas pela alienação de bens da titular, o que reduziu em muito o déficit de tesouraria, apesar de continuar negativo.

Esse fator, aliado à queda expressiva do faturamento nos exercícios, causada por reflexos na economia e aumento da concorrência, é preocupante. Até o momento a titular conseguiu reduzir os níveis de despesas apesar dos prejuízos consecutivos, situação que precisa ser revertida pela empresa .

O gráfico que demonstra a evolução do movimento, ainda se apresenta situação normal de operacionalização, não apresentando o efeito tesoura.

- **Análise da Rentabilidade:** A titular apresentou prejuízo operacional em todos os exercícios não obtendo retorno positivo sobre os investimentos totais. A Margem Líquida de Lucro (Rentabilidade das Vendas) apresentou-se positiva no primeiro e último exercício somente pelas receitas não operacionais obtidas. O Giro do Ativo, também desfavorável, revelou números declinantes de 3,6 vezes para 1,8 vezes no período, agravando a situação desfavorável de rentabilidade da empresa.



## RELATÓRIO DE ANÁLISE QUALITATIVA / C's DO CRÉDITO

**CLIENTE:** Automóveis Primavera Ltda.

**DATA DO CÁLCULO:** 04/2000

- 21- A empresa apresenta restrições?  
 » não
- 02 - Apesar das restrições, a empresa tem condições de tomar crédito junto ao Banco?  
 » sim, em bases moderadas cercadas de garantias reais.
- 03 - Tendências para os próximos 12 meses, do setor no qual a empresa atua?  
 » estável.
- 04 - A empresa é constituída:  
 » há mais de 30 anos.
- 05 - Quanto às compras que a empresa efetua:  
 » há grande oferta de insumos/produtos mas poucos fornecedores.
- 06 - Qual o percentual de participação dos 5 maiores clientes?  
 » de 50 a 79%
- 07 - Controles gerenciais existentes na empresa  
 » contas a pagar e a receber e fluxo de caixa
- 08 - Esquema de administração atual:  
 » familiar
- 10 - Perspectiva de sucessão:  
 » familiar
- 11 - Alçada decisória:  
 » centralizada/colegiada
- 12 - Experiência dos administradores no ramo:  
 » ótima
- 13 - Com base no seu desempenho nos últimos anos, a empresa vem:  
 » apresentando instabilidade
- 14 - A demanda pelos produtos/serviços fabricados/comercializados pela empresa é:  
 » estável
- 15 - Com relação aos seus empréstimos, a empresa:  
 » negocia taxas realizando cotações em outros Bancos.
- 16 - Quanto à utilização de cheque-especial, a empresa:  
 » utiliza freqüentemente o limite de seu cheque-especial.
- 17 - Quanto ao histórico de conta-corrente da empresa:  
 » normal (sem devolução ou excessos)
- 18 - A empresa vem atuando de acordo com as seguintes políticas de investimentos:  
 » inexistência de política de investimento.
- 19 - Pontualidade no pagamento de empréstimos junto ao Banco:  
 » nos últimos 03 anos, pagou quase todos os seus empréstimos no vencimento.
- 20 - Em relação à concorrência, o nível de informatização da empresa é:  
 » equivalente
- 21- Caráter: Forte. A empresa possui determinação em cumprir seus compromissos.
- Capacidade: Regular.
  - Capital: Decrescente nos últimos exercícios.
  - Condições: Situação adversa e extremamente competitiva no ambiente negocial.

- Colateral: As garantias dos sócios não são suficientes para lastrear os financiamentos da empresa.

Quadro 11 DEMONSTRATIVO DO CÁLCULO DO LIMITE DE CRÉDITO DO ESTUDO DE CASO 3

<b>Porte:</b> Pequeno	<b>Data:</b> 31.12.1999	<b>Risco:</b> D	<b>Setor:</b> Varejista de Veículos e peças automotivas
<b>Limite de Crédito:</b> Receita Operacional Líquida (ROL) R\$ 2.296.711,00	% aplicado para cálculo 4,9274%	<b>Valor Calculado - R\$</b> R\$ 113.168,00	<b>Área Internacional -US\$</b> Nihil

**Conclusões Finais:** Acompanhando a situação vivenciada pelo segmento nos últimos anos, a empresa tem registrado vendas e margem de comercialização decrescente. No triênio 97/99, o faturamento acumulou queda de 65% e registrou prejuízo operacional acima de 4% da receita operacional bruta em todos os exercícios. Apesar disso, devido a existência de receitas não operacionais (parte delas relativa à venda de bens do ativo imobilizado), conseguiu obter lucro em 1999, reduzindo significativamente o déficit de tesouraria, apresentando fluxo líquido de caixa mesmo com valores reduzidos. O endividamento atual, composto na sua maioria por recursos não onerosos, se mostra compatível com o volume de negócios.

Conforme Revista Panorama Setorial, de março de 2000, as vendas de automóveis e comerciais leves no varejo totalizaram 1.144.524 unidades em 1999, representando queda de 23,2% em relação a 1998.

O maior comprometimento da renda do assalariado, as altas taxas de juros e o elevado preço dos veículos são apontados como as principais causas da retração do mercado.

Recentemente, as concessionárias conseguiram elevar os negócios em mais de 7%, devido às promoções realizadas e ao estoque de veículos fabricados no ano anterior, vendidos com maior desconto. Mesmo assim, contabilizaram-se apenas 79.398 unidades comercializadas, número considerado ruim pelo setor. Nos dois últimos anos, o número de concessionárias reduziu em 13%, em 1998, eram 5 mil concessionárias e hoje são 4.356 espalhadas no Brasil.

Para minimizar a crise do segmento, a mesma revista descreve que a venda de carros usados e peças têm se mostrado uma alternativa. Apesar de 70% do faturamento das revendedoras ainda ser provenientes de veículos novos, a assistência técnica e a comercialização de peças já responde por mais da metade do lucro, segundo a FENABRAVE - associação das concessionárias de veículos no Brasil. O maior problema é a concorrência com o mercado independente de reposição, que consegue



oferecer preços melhores que os praticados nas revendedoras às vezes chegando a atingir níveis de 50% de diferença.

Apesar da situação desfavorável, representantes do setor acreditam que as vendas poderão apresentar recuperação em torno de 4% este ano, caso seja implementado o programa de renovação de frota.

Para fins de ponderações, é importante registrar que os sócios possuem duas outras empresas. Uma no ramo de autopeças; e outra, no ramo de agropecuária, ambas paralisadas desde 1997/98, sendo a falta de recursos um dos motivos dessa paralisação. Além do mais, conforme relatório de visitas, em anexo, tem-se a captação de recursos bancários de R\$ 300 mil, com encargos de juros de mercado, o que deverá comprometer significativamente as finanças da titular.

Assim, considerando a situação econômica e financeira deficitária, com risco "D" calculado pelo segundo exercício consecutivo, a drástica redução do volume das vendas com quedas sucessivas, os prejuízos constantes apresentados nas demonstrações financeiras, a elevação do endividamento da titular, e que os números registrados pelo segmento no início deste ano ainda são insuficientes para sinalizar com clareza a recuperação das vendas das concessionárias, sugere-se o indeferimento do limite de crédito e da proposta da empresa de R\$300mil.

Na existência de fatos que possam efetivamente incrementar os negócios do segmento, como por exemplo, à implantação do programa de renovação da frota, ou a reversão da rentabilidade da empresa, poderá ser realizado nova análise antes do prazo retro-estipulado.

Analista de Crédito

**Parecer do Comitê de Crédito da Agência/instância superior:**

**Considerando:**

Os apontamentos efetuados na análise acima, indeferimos o limite de crédito da titular. Autorizamos a realização de nova análise no prazo de 180 dias, caso haja alguma alteração considerável no segmento explorado ou na empresa em análise.

---

Gerente

Gerente

Gerente

## 6.5 ASSISTÊNCIA MÁXIMA

Os dados utilizados para efetuar o deferimento de limite pela modalidade da “Assistência Máxima” tinham como base as mesmas informações utilizadas pelo Sistema ANS, uma vez que os demonstrativos contábeis, o histórico de atuação no Banco e demais informações eram praticamente as mesmas. Entretanto, dependendo da situação de cada cliente, as duas modalidades de análise poderiam conduzir a resultados completamente diferentes, uma vez que na assistência máxima os cálculos, eram baseados fundamentalmente nas Receitas Operacionais Brutas (ROB), com percentuais de 20% aplicados para a definição da assistência ao cliente, acabando por desprezar todos os outros fatores utilizados sistematicamente no sistema ANS.

À medida que os meses fossem passando, os demonstrativos contábeis, geralmente encerrados no mês de dezembro de cada ano, iam ficando defasados e esquecidos, e as decisões efetuadas sobre cada proposta voltavam-se para o máximo permitido pelas instruções vigentes, (aplicação de percentuais sobre o faturamento) e a boa vontade dos administradores.

A base e/ou valor máximo para a contratação dos empréstimos seriam os acima estipulados, considerando as receitas brutas dos demonstrativos contábeis. Entretanto, a cada proposta efetuada realizava-se atualização do faturamento, até o mês anterior à solicitação, fato que em determinados casos poderia agravar algumas situações com elevação de limites devido a incremento de vendas, sem um balizamento minucioso, também, das despesas operacionais.

Como já descrito em capítulo anterior, obtinha-se via proposta, os seguintes dados:

- a- prazo médio de recebimento;
- b- prazo médio de estoques;
- c- previsão de vendas;
- d- gastos globais, as vezes aplicado com um percentual estimado sobre o faturamento;
- e- compromissos com terceiros (também declarados pelo proponente)
- f- outras informações: informações relevantes ao deferimento do pleito (campo muitas vezes desconsiderado e não preenchido);
- g- demais dados constantes do modelo.

A formalização dos pleitos, realizava-se através de preenchimento do formulário de proposta (adiante demonstrado), e a definição dos pedidos eram realizados através de pequenos estudos dos números levantados, sempre considerando como ponto de sustentação à liberação, o faturamento.

## 6.5.1 Análise do Caso 1 (GRUPO MARCOFARMA)

Proposta CREGE	
<b>BANCO DO BRASIL</b>	Local e data: Baixo Guandu (ES), 03 de março de 2000
<b>Proposta de Operação</b> – Desejando obter financiamento venho /vimos prestar as seguintes informações:	
<b>1-Dados Gerais:</b> Nome: Grupo Marcofarma	Nº Empregados:47
<b>2- Venda de bens/serviços –</b> (Mercado interno – Média Mensal)	
Últimos 06 meses	
à vista	A prazo – R\$
346.680,00	520.020,00
Últimos 12 meses	
À vista – R\$	A prazo – R\$
290.141,67	435.212,50
(Mercado externo – Média Mensal) Nihil	
Últimos 06 meses – R\$	Últimos 12 meses – R\$
-	-
Total das vendas/serviços-R\$	
-	
<b>3- Distribuição das vendas de bens ou serviços a prazo para o mercado interno:</b>	
50 % ao prazo de 30 dias   50 % ao prazo de 45 dias   - % ao prazo de dias	
<b>Prazo médio de recebimento</b> PMR: 35 dias	
<b>Prazo médio de permanência de estoque</b> PME: 55 dias	
<b>4- Previsão de venda de bens/serviços para os próximos 12 meses:</b> R\$ 12.000.000,00	
<b>5- Gastos globais nos últimos 12 meses</b> R\$6.093.000,00	<b>6- Títulos negociáveis em carteira</b> R\$110.000,00
<b>6- Compromissos junto a terceiros:</b>	
- Fornecedores.....R\$ 237.000,00	
- Instituições Financeiras .....R\$ 405.000,00	
- Fiscais, previdenciários e trabalhistas...R\$ 25.000,00	
- Outros .....R\$	
<b>8- Proposta:</b>	
- Valor – R\$ 300.000,00	Finalidade: Capital de Giro
<b>9- Garantias Oferecidas:</b>	
- Duplicatas.....R\$	
- Máquinas e veículos .....R\$	
- Imóveis .....R\$	
- Outras.....R\$	
- Aval/Fiança: Dos sócios.	
<b>10- Outras informações:</b>	
Faturamento:	
- Janeiro/00 – R\$ 706.820,00	
- Fevereiro/00 – R\$ 732.302,00	
----- Assinatura do Proponente	



ESTUDO:

- Grupo tradicional na praça formado por pessoas idôneas e bem referidas. Vem operando há 15 anos no mercado com boa experiência na agência, cumprindo seus compromissos rigorosamente em dia.
- Vendas realizadas: normais e em ritmo crescente;
- Compromissos juntos a terceiros: compatíveis ao movimento do grupo;
- Garantias: aval do sócio majoritário, adicionando garantias reais a pretensão, com bens até o valor da proposta;
- Restrições: nada consta no SPC, SERASA ou CADIN, da empresa e dos sócios.
- Cálculo da capacidade máxima:
  - ROB x 20%: (R\$ 8.704.250,00 x 20%)..... = R\$ 1.740.850,00
  - menos: Responsabilidades no Banco.....R\$ 405.000,00
  - Margem disponível: .....R\$1.335.850,00
- Valor pretendido: R\$ 300.000,00.
- Linha de crédito: capital de giro/ custeio atividades
- Prazo: 12 meses, com amortizações mensais
- Encargos Financeiros: TR + 3,0% ao mês.

DEFERIMENTO:

- Deferimos o pleito nas condições do estudo acima, pelo valor de R\$ 300mil, amortizações mensais, prazo 12 meses.

-----  
Gerente de Agência



## 6.5.2 Análise do Caso 2 (SUPERMERCADO CENTRAL LTDA)

Proposta CREGE	
<b>BANCO DO BRASIL</b>	Local e data: Baixo Guandu (ES), 03 de fevereiro de 2000
<b>Proposta de Operação</b> – Desejando obter financiamento venho/ vimos prestar as seguintes informações:	
<b>1-Dados Gerais:</b> Nome: Supermercado Central Ltda <span style="float: right;">Nº Empregados: 10</span>	
<b>2- Venda de bens/serviços –</b> (Mercado interno – Média Mensal)	
Últimos 06 meses	Últimos 12 meses
à vista	A prazo – R\$
135.300,00	90.200,00
À vista – R\$	A prazo – R\$
129.000,00	86.000,00
(Mercado externo – Média Mensal) Nihil	
Últimos 06 meses – R\$	Últimos 12 meses – R\$
-	-
Total das vendas/serviços-R\$	
-	
<b>3- Distribuição das vendas de bens ou serviços a prazo para o mercado interno:</b> 50 % ao prazo de 30 dias   50 % ao prazo de 60 dias   - % ao prazo de dias	
-----	
<b>Prazo médio de recebimento</b> PMR: 45 dias	<b>Prazo médio de permanência de estoque</b> PME: 60 dias
<b>4- Previsão de venda de bens/serviços para os próximos 12 meses:</b> R\$ 3.000.000,00	
<b>5- Gastos globais nos últimos 12 meses</b> R\$ 2.064.000,00	<b>6- Títulos negociáveis em carteira</b> R\$ -
<b>6- Compromissos junto a terceiros:</b> - Fornecedores.....R\$ 123.000,00 - Instituições Financeiras .....R\$ 5.000,00 - Fiscais, previdenciários e trabalhistas....R\$ 28.000,00 - Outros .....R\$	
<b>8- Proposta:</b> - Valor – R\$ 20.000,00 <span style="float: right;"><b>Finalidade:</b> Capital de Giro</span>	
<b>9- Garantias Oferecidas:</b> - Duplicatas.....R\$ - Máquinas e veículos .....R\$ - Imóveis .....R\$ - Outras.....R\$ - Aval/Fiança: Dos sócios.	
<b>10- Outras informações:</b> Faturamento: - Janeiro/00 – R\$ 205.420,00	
----- Assinatura do Proponente	

ESTUDO:

- Empresa constituída por cônjuges experientes no ramo explorado. Seus dirigentes são idôneos, bem referidos e com recursos computáveis. Vem operando há mais de 10 anos no mercado com boa experiência na agência, cumprindo seus compromissos rigorosamente em dia. Seus dirigentes, também operam na área agropecuária, especificamente com a exploração de café e gado bovino (corte/leite).
- Vendas realizadas: normais e em ritmo crescente;
- Compromissos juntos a terceiros: compatíveis ao movimento do grupo;
- Garantias: abales dos sócios.
- Restrições: nada consta no SPC, ou CADIN. Existe um apontamento na SERASA, com origem justificada pelo cliente. Devido ao valor irrisório da restrição, desconsideramos nesta análise, uma vez que não abala o conceito da titular.
- Cálculo da capacidade máxima:
  - ROB x 20%: (R\$ 2.580.000,00 x 20%)..... = R\$ 516.000,00
  - menos: Responsabilidades no Banco.....R\$ 5.000,00
  - Margem disponível: .....R\$ 511.000,00
- Valor pretendido: R\$ 20.000,00.
- Linha de crédito: Capital de Giro/ Custeio atividades
- Prazo: 12 meses, com amortizações mensais
- Encargos Financeiros: TR + 3,0% ao mês.

DEFERIMENTO:

- Deferimos o pleito nas condições do estudo acima, pelo valor de R\$ 20mil, amortizações mensais, prazo 12 meses.

-----  
Gerente de Agência

## 6.5.3 Análise de caso 3 (AUTOMÓVEIS PRIMAVERA LTDA)

Proposta CREGE	
<b>BANCO DO BRASIL</b>	Local e data: Colatina (ES), 01 de abril de 2000
<b>Proposta de Operação – Desejando obter financiamento venho/vimos prestar as seguintes informações:</b>	
<b>1-Dados Gerais:</b>	
Nome: Autocol – Automóveis Primavera Ltda	Nº Empregados:29
<b>2- Venda de bens/serviços –</b> (Mercado interno – Média Mensal)	
Últimos 06 meses	Últimos 12 meses
à vista 19.300,00	A prazo – R\$ 173.700,00
À vista – R\$ 21.700,00	A prazo – R\$ 195.300,00
(Mercado externo – Média Mensal) Nihil	
Últimos 06 meses – R\$ -	Últimos 12 meses – R\$ -
Total das vendas/serviços-R\$ -	
<b>3- Distribuição das vendas de bens ou serviços a prazo para o mercado interno:</b>	
100 % ao prazo de 30 dias   - % ao prazo de dias   - % ao prazo de dias	
-----	
<b>Prazo médio de recebimento</b> PMR: 30 dias	<b>Prazo médio de permanência de estoque</b> PME: 90 dias
<b>4- Previsão de venda de bens/serviços para os próximos 12 meses:</b> R\$ 2.900.000,00	
<b>5- Gastos globais nos últimos 12 meses</b> R\$2.320.000,00	<b>6- Títulos negociáveis em carteira</b> R\$ 92.000,00
<b>6- Compromissos junto a terceiros:</b>	
- Fornecedores.....R\$ 153.000,00	
- Instituições Financeiras .....R\$ 322.000,00	
- Fiscais, previdenciários e trabalhistas....R\$ 96.000,00	
- Outros .....R\$ 120.000,00	
<b>8- Proposta:</b>	
- Valor – R\$ 300.000,00	<b>Finalidade:</b> Capital de Giro
<b>9- Garantias Oferecidas:</b>	
- Duplicatas.....R\$	
- Máquinas e veículos .....R\$ 50.000,00 - 03 veículos da empresa.	
- Imóveis .....R\$ 250.000,00 – Imóvel residencial dos sócios	
- Outras.....R\$	
- Aval/Fiança: Dos sócios.	
<b>10- Outras informações:</b>	
Faturamento:	
- Janeiro/00 – R\$ 192.300,00	
- Fevereiro/00 – R\$ 189.720,00	
- Março/00 - R\$ 185.300,00	
-----	
Assinatura do Proponente	

ESTUDO:

- Empresa tradicional. Formada por pessoas idôneas, corretas e bem referidas. Vem operando no mercado desde 1948, com boa experiência na agência. Nos últimos exercícios vem apresentando decréscimo substancial nas vendas e prejuízos operacionais apontados nos demonstrativos contábeis.
- Vendas realizadas: em ritmo decrescente;
- Compromissos juntos a terceiros: R\$ 669 mil, sendo R\$ 300mil obtida neste ano, junto a Banestes S.A;
- Garantias: aval dos sócios, dois imóveis residenciais pertencentes aos Srs. Jarbas e Dionízio , no valor de R\$ 250.000,00 e 03 veículos Ford, modelo 1999/00, de propriedade da empresa, no valor de R\$ 50.000,00;
- Restrições: nada consta no SPC, SERASA ou CADIN, em nome da empresa e dos sócios.
- Cálculo da capacidade máxima:
  - ROB x 20%: (R\$ 2.604.0009,00 x 20%)..... = R\$ 520.800,00
  - menos: Responsabilidades no Banco.....R\$ 22.000,00
  - Margem disponível: .....R\$ 498.800,00
- Valor pretendido: R\$ 300.000,00.
- Linha de crédito: Capital de Giro/ Custeio atividades
- Prazo: 12 meses, com amortizações mensais
- Encargos Financeiros: TR + 3,0% ao mês.

DEFERIMENTO:

- Não obstante a titular apresentar dívidas com valores expressivos em relação ao seu movimento comercial, e queda acentuada nas vendas nos últimos exercícios, deferimos o pleito nas condições do estudo acima, pelo valor de R\$ 300mil, amortizações mensais, prazo 12 meses, uma vez que se trata de empresa tradicional, com dirigentes conhecedores do mercado e de boa índole. As garantias reais oferecidas cobrem o valor do financiamento em caso do não cumprimento do pactuado nos prazos acima estipulado. Além do mais, há perspectivas de mudança no mercado de automóveis para os próximos meses..

-----  
Gerente de Agência



## 6.6 SÍNTESE

Os resultados obtidos através dos estudos de casos apresentados demonstram de um lado, a fragilidade em conceder créditos dentro dos parâmetros da Assistência Máxima. Do outro lado, porém, é demonstrada a importância do trabalho do analista bancário e do sistema de análise ANS, que proporciona de uma forma sistematizada chegar a um resultado satisfatório para conceder crédito dentro de um nível de segurança que permite o retorno dos capitais investidos em níveis aceitáveis de mercado.

Em todos os casos contemplados no primeiro parâmetro, os limites calculados foram superiores ao efetuado pelo sistema ANS, mesmo considerando o faturamento apresentado nas demonstrações financeiras.

Em relação ao Grupo Marcofarma, o valor obtido apresentou números acima de 160% (cento e sessenta por cento), o que na prática acabaria na concessão de créditos em demasia para o cliente, fato que poderia comprometer a condição financeira do Grupo.

Quanto ao Supermercado Central o valor da assistência máxima, não chegaria a comprometer, pois o cliente não utiliza capitais de terceiros para movimentação do giro de suas atividades. Porém, em caso de circunstâncias adversas, não se descartaria a possibilidade do cliente fazer uso do crédito calculado e à sua disposição.

O caso mais grave, foi o de Automóveis Primavera Ltda. Indeferido na modalidade do “sistema ANS”, na assistência máxima, porém, foi aprovado pelo mesmo valor solicitado pelo cliente. As razões que certamente sopesaram na decisão administrativa, foram várias. Dentre elas pode-se inferir a ligação de vários anos de experiência do cliente, (foco no passado), mesmo com os números apontando valores acima da capacidade real de pagamento, o que comprometeria tanto o futuro da empresa pela obtenção de recursos onerosos acima de sua capacidade de solver compromissos, como dos capitais da instituição financeira.

A observação que a garantia oferecida cobriria o financiamento em caso de inadimplência, também não deveria ser computada, uma vez que essas situações acarretam prejuízos devido ao tempo em que levam para ser solucionadas.

O empréstimo solicitado certamente seria utilizado para cobrir o anterior obtido junto ao Banestes, pelo mesmo valor pretendido, caracterizando o rolamento da dívida e a incapacidade da empresa de pagar suas obrigações.

Quanto ao sistema ANS, verifica-se que está configurado dentro de uma programação em que atua como receptor de dados de várias fontes, sendo algumas computadas de forma automatizada, a exemplo do cadastro dos clientes e de todo o seu histórico de atuação dentro da instituição, e outras, de forma manual, impostadas pelo analista de crédito no momento da análise, como os dados obtidos pelo relatório de visitas e de análise qualitativa, baseadas nos Cs do crédito e informações diversas do cliente.

O sistema possui uma memória de dados que é atualizada periodicamente, o que permite comparação de dados com medianas do mercado e cálculos de todos os índices financeiros requeridos na programação.

Após a crítica destes dados, o sistema emite relatórios com gráficos apontando a estrutura patrimonial e comportamental do movimento em análise, o risco que a instituição irá ter nas transações com o cliente, exigências de manifestação da administração em casos de restrições, sugerindo, por fim, o valor do limite a ser concedido, uma vez que o limite definitivo poderá ser modificado pelo analista de crédito e também pelo comitê de crédito da agência.

Com a visão de todos esses parâmetros, nem sempre a expectativa do cliente poderá ser atendida na sua totalidade, caso demonstrado no estudo de caso 6.3, de Automóveis Primavera Ltda, quando o sistema apontou uma situação desfavorável. Na verdade, apesar de se apresentar como um obstáculo ao crédito em primeira análise, percebe-se que às vezes, o capital em demasia, ou mesmo a sua concessão, prejudica mais a empresa do que a beneficia.

Dos outros casos analisados, um foi renovado pelo mesmo valor, apesar do cálculo efetuado ter sido bem superior (Supermercado central Ltda) e a análise do Grupo Marcofarma foi concedida com incremento em relação ao cálculo do ano anterior e conforme a proposta do cliente.

A importância do presente programa é que além de fornecer critérios de avaliação totalmente sistematizados, advindos de várias fontes, vai aos poucos restringindo o uso de critérios subjetivos, o que às vezes induzia a concessão de limites com valores majorados e acima da situação real da empresa.



## 7. CONCLUSÕES

A exploração do texto, conforme descrita nesse trabalho, realça a importância da análise, do Analista de Crédito Bancário e do sistema ANS do Banco do Brasil S. A, na determinação de estruturar e consolidar bases aceitáveis da mensuração do risco de crédito às pequenas e médias empresas.

De início, foram levantadas perguntas oriundas da ótica bancária, sobre questões básicas do crédito, tais como: deve-se emprestar? a quem? quais as probabilidades de retorno?. Porém, durante o desenvolvimento das idéias, essas questões foram gradativamente ampliadas com foco direcionado para as formas de condução nas concessões de empréstimos, e quais os critérios utilizados para esse fim.

Através do estudo desses instrumentais de análise, problemas básicos determinantes de dúvidas em se emprestar e a quem, já podem ser controlados canalizando-se os recursos para credores que apresentem boas condições de retorno dos capitais nas condições pactuadas.

O sistema ANS proporciona condições grandemente favoráveis para atingir esses objetivos de forma rápida e eficiente, proporcionando confiabilidade aos resultados auferidos, pois é realizado através de compilação de várias fontes extraídas do mercado, a exemplo de médias de percentuais de padrões dos índices econômico-financeiros, e de informações atuais inseridas em seu banco de dados, que contribuem para a determinação do limite de crédito e dos financiamentos a serem concedidos.

Crédito é um fator essencial e imprescindível na vida das pequenas empresas e bancos, na atualidade. Desde seu surgimento até os dias de hoje, vem evoluindo gradativamente, com tendências de intensificar-se cada vez mais. Entretanto, essa intensificação tende para caminhos respaldados numa política austera, cercadas de garantias e conduzida através de estudos aprofundados, por profissionais experientes nessa área.

A pequena e média empresa têm atravessado períodos de grandes problemas estruturais internos e externos. A própria conjuntura econômica governamental tem causado muitas preocupações com as constantes alterações efetuadas no mercado, sensibilizando fortemente seu destino. Altas taxas de juros, carga tributária excessiva e falta de investimento no setor, tem contribuído para que muitas empresas cheguem à bancarrota.

Sintomas de desequilíbrio financeiro são presentes em grandes partes dessas empresas. Os sintomas que aparecem, sempre têm uma origem que os fundamentam e que acarretam conseqüências amargas se não forem tomadas medidas de saneamento a tempo.

Foram demonstrados adiante, exemplos dessa situação, a saber:

Quadro 12 SINTOMAS DE DESEQUILÍBRIO FINANCEIRO

SINTOMAS	CAUSAS	CONSEQÜÊNCIAS
Insuficiência crônica de caixa	Excesso de estoques ou baixa rotatividade/produção	Vulnerabilidade ante as flutuações de mercado
Captação de recursos através de empréstimos.	Ciclo Financeiro positivo	Atraso no pagamento de dívidas e/ou crescente saldo de tesouraria negativo
Sensação de esforço desmedido	Excesso de imobilizações e investimento improdutivo	Tensões internas
Sensação: quebra repentina	Inflação monetária	Concordata/falência.
<b>MEDIDAS DE SANEAMENTO</b>		
Aumento de Capital próprio (entrada sócios) ou reinvestimento dos lucros		
Redução do ritmo das atividades operacionais e contenção de custo/despesas		
Adequação do nível de operações ao nível de recursos disponíveis		
Alienação de recursos ociosos e planejamento e controle financeiro.		

Diante desse quadro, fica claro que as medidas de saneamento eliminam as causas, aliviam os sintomas e evitam as conseqüências.

Assim, para fugir desse trágico destino, muitas empresas optam no sentido de burlar a legislação com todos os mecanismos existentes em seu poder, deixando de contabilizar dados relevantes do seu cotidiano comercial, recebendo como fruto dessa artimanha prejuízos advindos da falta de organização e controles interno e contábil.

Porém, os tempos atuais pedem modernização total. É preciso soltar os laços que prendem ao passado e mergulhar totalmente nos conceitos do futuro. A empresa atual precisa planejar e, sistematicamente, considerar suas limitações diante das alterações de comportamento do ambiente, principalmente no aspecto negocial. É preciso adequar a estrutura interna da organização às demandas do mercado, convivendo com incerteza e incorporando conceitos de proatividade, isto é, ação presente baseada em visão de futuro.

Nesse aspecto, o foco principal deixa de estar nos processos para centrar-se no posicionamento eficaz da empresa em seu mercado, o que demandará uma mudança comportamental em todos os seus níveis. A administração moderna vislumbrará a criação de um sistema de valores que permeará toda a organização, sinalizando, suas prioridades, tendo por objetivo prever conseqüências futuras das ações presentes.

Nesse sentido, operará permanentemente em duas dimensões de tempo: no presente, com gestões do cotidiano e, no futuro, a curto, médio e longo prazos, planejando dar continuidade ao empreendimento e transformando o planejado em realidade.

A obtenção do crédito é estudada conscientemente e só efetivada com convicções de que será útil ao desenvolvimento da empresa. Pois englobando uma visão mercadológica, pesará, antecipadamente, as vantagens ou desvantagens de investimento em certos segmentos, expansão horizontal ou vertical e retirada estratégica de alguns segmentos de mercado, para evitar ameaças e aproveitar oportunidades.



Com uma avaliação crítica de si mesmo, as pequenas e médias empresas deverão tornar-se flexíveis, incentivando;

- a) aparecimento de programas estratégicos inovadores;
- b) mudança da política da empresa;
- c) desenvolvimento do potencial para mudanças futuras;
- d) entendimento dos fundamentos do poder e das características culturais dentro da organização.

A pequena/média empresa deverá modernizar e preparar-se para ser aprovada nesses novos conceitos de concessão do crédito por onde se empreende a filosofia bancária. Sua atuação deverá ser pautada em honestidade, onde necessariamente terá que optar por uma contabilidade confiável e sem artimanhas, para obter créditos.

Dentre alguns elementos dessas artimanhas, vemos o caixa-dois e com ele, a realidade do seguinte paradoxo: “caixa-dois, reduz impostos, mas também reduz crédito”.

Muitas empresas de porte médias e grandes têm entendido em suas experiências comerciais, que não compensam sonegar. O alívio financeiro causado pelo não pagamento dos tributos, não recompensa o descontrole organizacional da empresa, principalmente por desqualificar sua credibilidade externa e seu nível de obtenção de crédito bancário.

Outro fator que será cada vez mais balizador na decisão do crédito, é o caráter. Afinal, com os controles cada vez mais intensos sobre o comportamento dos clientes, pagamentos em atrasos, impostos não recolhidos e títulos protestados, afetarão significativamente o nível do crédito empresarial.

Paralelamente, mas em sentido oposto na política creditícia, estão posicionados as instituições financeiras, que tal como as empresas, precisam de modernização, reestruturação e visão de novas abordagens na condução de sua política de crédito.

As perspectivas com relação ao crédito serão de incrementá-lo através de uma cultura forte, com máxima qualidade e levando em conta o binômio retorno e risco

Esses recursos deverão ser aplicados otimizando a relação retorno e remuneração adequada dos capitais de acordo com a vocação da região (mercado, custos de produção, infra-estrutura básica, etc.), em projetos que sejam superavitários ou economicamente viáveis. Além do mais, as instituições bancárias evitarão a todo custo a exposição de seus capitais em setores considerados de elevado risco, bem como de atuarem com clientes sem capacidade de pagamento.

É interessante observar que tal como as empresas, os bancos também não estão isentos de sucumbirem ante à situações de desequilíbrio financeiro. Se não tiverem cuidados em suas transações poderão cair sob intervenção, revelando situação crítica para com a opinião externa e perda de credibilidade junto aos seus clientes. Dentre as causas mais importantes, que acarretam essa situação, vemos:

- crédito acima dos limites cadastrais;
- crédito liberado antes das garantias; ou por insuficiência delas;

- superdimensionamento dos créditos;
- alta concentração de risco;
- créditos deferidos a empresas/sócios com restrições;
- projetos iniciados com pareceres técnicos contrários;
- capacidade financeira do devedor não apurada;
- fundamentação do crédito em parâmetros subjetivos; e,
- propostas sem informações consistentes, dentre outras.

Por isso, os bancos precisam continuar evoluindo, pois nesse novo mercado em que a concorrência provoca mudança radical de comportamento, o uso intensivo de tecnologia é uma forma de se atingir os níveis de eficiência requeridos para participar competitivamente dos mercados globais.

Rapidez, segurança e informação são palavras de ordem na filosofia bancária para se atingir os objetivos propostos, dentre eles, atuação intensiva através de uma política de crédito. Por isso, a evolução nos métodos de análise de clientes deverá continuar em franca evolução, em um mercado que se mostra crescente e tendente a constantes variações.

As ferramentas descritas nesse trabalho para alicerçar as concessões de crédito, muito têm contribuído para redução de inadimplência das pequenas/médias empresas junto às casas bancárias. Porém, não se pode descansar nos louros do passado. Muitos são os obstáculos e desafios que surgem no dia-a-dia no relacionamento banco/empresa.

As instituições bancárias tenderão a caminhar no sentido de estreitar negociações com seus clientes, procurando cativar e fidelizá-los dentro de um relacionamento de parceria.

Os bancos terão papel preponderante na permanência de suas empresas-clientes nesse mercado dinâmico e globalizado, onde não somente analisarão créditos, com objetivos de estudar limites e pretensões creditícia, mas acompanharão a atuação das empresas através da análise de seus demonstrativos e comportamentos no aspecto negocial, procurando sugerir e, até mesmo condicionar a correção de desvios, para continuidade de seu relacionamento. Terão por finalidade efetivar a empresa em seu meio (função social) e proteger os capitais próprios da instituição, que é um dos patamares de sua missão.

Nesse cenário, o Analista de Crédito Bancário e o sistema ANS surgem como elementos catalisadores entre empresas e bancos.

Muitas foram as contribuições extraídas, com a utilização do sistema ANS, favorecendo tanto o Banco do Brasil como suas empresas-clientes.

Antes do uso do sistema ANS, o Banco do Brasil utilizava o feeling de seus administradores e de um conceito histórico na relação cliente/banco. Embora houvesse análise dos demonstrativos contábeis, os resultados eram apostos nos boletins cadastrais das empresas figurando mais como dados informativos, inclusive, valendo-se da idéia



de que, nem sempre os “balanços” refletiam a realidade da empresa. Assim, as decisões de se emprestar ou não, ficavam a cargo de cada administrador.

Além do mais, as análises nem sempre eram realizadas por funcionários especializados, o que contribuía, muitas vezes, à obtenção de pareceres e resultados duvidosos.

Sem um instrumental adequado, as concessões de crédito eram feitas utilizando-se como base o faturamento bruto das empresas. Com isso, quanto maior fossem as vendas, maiores eram as possibilidades de ampliação dos empréstimos e financiamentos. No entanto, pode-se entender que, volume de vendas por si só, não qualifica uma empresa a obter empréstimos. Na realidade, é certo que aumento considerável de vendas de forma rápida e desordenada, tem levado muitas empresas à falência.

Dentro deste parâmetro de comportamento, muitas concessões eram feitas de forma errôneas, colocando em risco os capitais emprestados e, por outro lado, muitas empresas que possuíam estrutura econômico-financeira saudável não conseguiam os créditos nos patamares desejados por possuírem faturamentos inferiores.

Outro fator, também importante a ser considerado, era a morosidade com que se realizavam as transações. Em cada proposta de crédito, era feita uma análise prévia, com solicitações repetitivas aos clientes de inúmeros dados e preenchimentos de formulários extensos, além da realização interna de estudos formais de cada operação.

Com a implantação do sistema ANS e da mudança de critério de limite máximo para limite de crédito, hoje, realiza-se uma análise anual, geralmente válida para 12 meses, podendo, entretanto, ser retificada a qualquer momento, se as circunstâncias aconselharem. Com isso, a empresa é qualificada através de uma análise profunda, balizada em várias ferramentas de aferição, uma única vez, classificando-se a obter um determinado montante de crédito, sem a necessidade de realização de novo estudo a cada solicitação.

Os resultados obtidos com o novo sistema comprovam em relação ao tempo gasto para o deferimento, diminuição de mão-de-obra, maior confiabilidade das análises sendo fatores indiscutíveis na Instituição.

Quanto às funções do Analista de Crédito, seu trabalho pode ser comparado como a de um grande arquiteto, um construtor que está inserido numa construção de grande valor. O planejamento é minuciosamente efetivado, observando cada detalhe que compõe essa obra. Antes mesmo de iniciá-la, e de lançar as bases de fundação, já possui todo o trabalho delineado para atingir seu objetivo.

À medida que avança na consecução da tarefa, intervém alterando, acrescentando ou mesmo redirecionando os métodos preestabelecidos em cada etapa, para melhor atingir os objetivos propostos.

Assim, o Analista de Crédito Bancário se conduzirá por caminhos em que realçará suas qualificações como profissional habilidoso no trato das funções creditícia que norteiam a vida dos bancos e empresas.

Através do manuseio das informações obtidas com a ajuda de instrumentais já descritos anteriormente, englobando as técnicas de análise de crédito, e de acordo com parâmetros predefinidos por essa política da instituição financeira, classificará o risco individual da empresa e emitirá parecer outorgando-lhe condições de atuar no segmento bancário.

Como parte conclusiva de seu trabalho, participará cada vez mais do ato decisório do estabelecimento do crédito, baseado em suas análises, mesmo sabendo que elas não têm um fim em si mesmas, nem são meros exercícios acadêmicos de aplicação de fórmulas e técnicas. Na verdade, só se justificam se desembocarem numa decisão consistente.

No momento dessa decisão, é papel do Analista, isoladamente, quando as alçadas assim determinarem, ou em conjunto com os demais integrantes do comitê de crédito bancário entender que:

- a) a condição de profissional de crédito do banco exige que sua decisão esteja em consonância com a política de crédito bancária;
- b) dentre as diversas metas estabelecidas pelo banco, certamente o retorno dos recursos é prioritário, pois é premissa básica da atividade de crédito e sobrevivência da instituição;
- c) o banco é, basicamente uma empresa de intermediação financeira e não compradora de mercadoria. Tampouco é uma distribuidora de recursos a fundo perdidos e,
- d) toda decisão deve ser presidida pela convicção de que créditos deverão ser pagos no vencimento e com recursos gerados pela própria atividade do financiado.

No momento final da análise, quando do seu parecer, o analista deverá priorizar a razão, assim entendida o conjunto de informações técnicas e de avaliações (pontos fortes e fracos) sobre o histórico e perspectivas das pequenas/médias empresas requerentes ao crédito, atribuindo valor secundário ao chamado “feeling”, ou tino comercial, como justificativas à créditos mal sucedidos.

Por outro lado, deverá pautar-se frente às pequenas e médias empresas atuando no papel de consultor econômico-financeiro, aliviando as dúvidas e evidenciando as tendências de mercado. Fortalecer as empresas refletirá também no fortalecimento dos bancos. Às vezes, o pequeno empresário absorvido pelas atividades comerciais do seu cotidiano, não vislumbra as transformações que afloram no ambiente empresarial, sejam elas, de origem macro ou no seu próprio campo de atuação. Essas mudanças poderão afetar significativamente seu empreendimento. Um elemento externo, no caso o Analista Bancário, poderá auxiliá-la nesse ínterim. Afinal, com seus conhecimentos, relacionamento com outras empresas de várias atividades e pelas experiências absorvidas desses contatos, poderá em muito contribuir para o sucesso das empresas de um modo em geral.

A conclusão a que se chegou nesse triângulo de atividade relacionada ao crédito é que bancos, empresas e analistas com acesso a sistemas confiáveis, como o ANS do Banco

do Brasil S.A., possuem campos de atuação interdependentes uns dos outros e caminhos entrelaçados. É bom que seja assim, pois na união das idéias, dos estudos pormenorizados, das causas que dão origem aos desequilíbrios financeiros, posicionam-se com forças conjuntas voltadas para um mesmo objetivo e compartilham o desenvolvimento do crédito, e de seus próprios destinos.



## 8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASSAF, Alexandre. *Estrutura e análise de balanços : um enfoque econômico financeiro*. 3. ed. São Paulo. Atlas, 1993.
- ASSEF, Roberto. *Formação de preços : aspectos mercadológicos, tributários e financeiros para pequenas e médias empresas*. 5. ed. Rio de Janeiro. Campus, 1997.
- ÁVILA FILHO, Francisco. *Manual de análise avançada de crédito*. São Paulo. IBCB, 1992.
- BARALDI, Maria Regina. *Manual de política e processo decisório de crédito*. São Paulo. IBCB, 1990.
- BANCOS. In: ENCICLOPÉDIA BARSA. São Paulo. 1983. p. 448-9, v. 3.
- BERNI, Mauro Tadeu. *Operação e concessão de créditos : os parâmetros para a decisão de crédito*. São Paulo. Atlas, 1999.
- BRASIL, H.V., BRASIL, H.G., *Gestão financeira das empresas : um modelo dinâmico*. Rio de Janeiro. Qualitymark, 1991.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. *Estruturação de demonstrações contábeis*. 2. ed. Brasília. CFC, 1993.
- CRÉDITO. In: ENCICLOPÉDIA MIRADOR INTERNACIONAL. São Paulo. 1976. p.2.960-4, v.3.
- DOUAT, João Carlos. *Risco de Crédito*. In : SEMINÁRIO DE GESTÃO DO RISCO DE CRÉDITO. 1995, São Paulo.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Hollanda. *Crédito*. In : NOVO DICIONÁRIO DA LINGUA PORTUGUESA. 13. ed. Rio de Janeiro.1971.
- FLEURIET, Michel., KEHDY, R., BLANC. G. *A dinâmica financeira das empresas brasileiras*. 2. Ed. Belo Horizonte. Fundação Dom Cabral, 1980.
- FREIRE, Marcos Guimarães. *Análise das demonstrações financeiras*. 2.ed. Brasília. Vestcom, 1997. p.138.
- GITMAN, Lawrence J. *Princípios de administração Financeira*. 7.ed. São Paulo. Harbra, 1997.
- INFORMARE - EDITORA DE PUBLICAÇÕES PERIÓDICAS LTDA. Paraná : 1997- Mensal.001.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. *Análise de balanço*. São Paulo. Atlas, 1992.
- KASSAI, Silva. *As empresas de pequeno porte e a contabilidade*. São Paulo, 1996. Dissertação (mestrado em contabilidade). Departamento de Contabilidade e Atuária, Universidade de São Paulo.
- MARION, José Carlos. *Contabilidade empresarial*. 8.ed. São Paulo. Atlas, 1998.
- MARQUES, J.V.C., BRAGA, R. *Análise dinâmica do capital de giro: O modelo Fleuriet*. *Revista de administração de empresas*, São Paulo. v. 35, n. 3, p.49-63, mai/jun.1995.
- MATARAZZO, Dante. *Análise Financeira de Balanços : Abordagem Básica e Gerencial*. 3 ed. São Paulo. Atlas, 1992.
- REVISTA BB-PANORAMA SETORIAL. Brasília. UF-Crédito/Gepro/Estud. n. 80, p.66, set/dez. 1999.
- REVISTA BB-PANORAMA SETORIAL. Brasília. UF-Crédito/Gepro/Estud. n. 81, p.16, jan/mar. 2000.

- SANDRONI, Paulo. Economia. In : DICIONÁRIO DE ECONOMIA. 5. ed. São Paulo. 1992. p. 72.
- SANTOS, José Odílio dos. *Análise de crédito* : empresas e pessoas físicas. São Paulo. Atlas, 2000.
- SEMINÁRIO DE ANÁLISE DE OPERAÇÕES DE CRÉDITO, Brasília : Centro de Formação Profissional do Banco do Brasil S.A, 1996. 73 p.
- SEMINÁRIO DE DISSEMINAÇÃO DO PROCESSO CREDITÍCIO. Vitória : Superintendência. Estadual de Operações do Banco do Brasil S.A, 1996. 111 p.
- SILVA, José Pereira da. *Análise e decisão de crédito*. São Paulo. Atlas, 1988.
- \_\_\_\_\_. *Análise financeira das empresas*. São Paulo. Atlas, 1990.
- \_\_\_\_\_. *Análise e decisão de crédito*. São Paulo. Atlas, 1993.
- SOBREIRA, M.H., BRADÃO, M. *Análise e decisão de crédito*. In : GRUPOS DE ESTUDO NOVOS GESTORES 98 : Centro de Formação do Banco do Brasil S.A. 1998, Belo Horizonte.
- WESLEY, David H. *Crédit risk management* : Lessons for success. The Journal of Commercial Lending. Aug. 1993, p.32.

**ANEXOS**



## ANEXO 1 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

### 1.1 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DO CASO 1

GRUPO MARCOFARMA, REFERENTE AOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31.12.1999

<b>ATIVO</b>	<b>31.12.1997</b>	<b>%</b>	<b>31.12.1998</b>	<b>%</b>	<b>31.12.1999</b>	<b>%</b>
Disponibilidades	155.460	6,24	273.578	11,07	133.618	5,54
<b>ATIVO CIRCULANTE FINANCEIRO</b>	<b>155.460</b>	<b>6,24</b>	<b>273.578</b>	<b>11,07</b>	<b>133.618</b>	<b>5,54</b>
Clientes	955.936	38,39	753.589	30,50	889.153	36,87
Estoques	676.476	27,16	704.847	28,53	821.467	34,06
Adiantamentos a Fornecedores	-	0	97.292	3,94	-	0
Outros Valores Circulantes	5.196	0,21	-	0	3.910	0,16
<b>ATIVO CIRCULANTE CÍCLICO</b>	<b>1.637.607</b>	<b>65,76</b>	<b>1.555.728</b>	<b>62,97</b>	<b>1.714.530</b>	<b>71,10</b>
<b>ATIVO CIRCULANTE</b>	<b>1.793.067</b>	<b>72,00</b>	<b>1.829.306</b>	<b>74,04</b>	<b>1.848.148</b>	<b>76,64</b>
Imobilizado	697.212	28,00	641.386	25,96	563.402	23,36
<b>ATIVO PERMANENTE</b>	<b>697.212</b>	<b>28,00</b>	<b>641.386</b>	<b>25,96</b>	<b>563.402</b>	<b>23,36</b>
<b>ATIVO NÃO CIRCULANTE</b>	<b>697.212</b>	<b>28,00</b>	<b>641.386</b>	<b>25,96</b>	<b>563.402</b>	<b>23,36</b>
<b>ATIVO TOTAL</b>	<b>2.490.279</b>	<b>100,00</b>	<b>2.470.692</b>	<b>100,00</b>	<b>2.411.550</b>	<b>100,00</b>
<b>PASSIVO</b>						
Duplicatas Descontadas	146.412	5,88	304.168	12,31	296.544	12,3
Empréstimos/Financiamentos	120.368	4,83	224.391	9,08	213.511	8,85
Provisão para IR/Outros	6.112	0,25	-	0	-	0
<b>PASSIVO CIRCULANTE FINANCEIRO</b>	<b>272.893</b>	<b>10,96</b>	<b>528.559</b>	<b>21,39</b>	<b>510.055</b>	<b>21,15</b>
Fornecedores	268.862	10,8	104.425	4,23	215.179	8,92
Salários/Encargos/ Tributos	99.841	4,01	91.186	3,69	75.249	3,12
<b>PASSIVO CIRCULANTE CÍCLICO</b>	<b>368.703</b>	<b>14,81</b>	<b>195.611</b>	<b>7,92</b>	<b>290.428</b>	<b>12,04</b>
<b>PASSIVO CIRCULANTE</b>	<b>641.596</b>	<b>25,76</b>	<b>724.170</b>	<b>29,31</b>	<b>800.483</b>	<b>33,19</b>
Empréstimos Bancários	-	0	-	0	5.873	0,24
<b>PASSIVO EXIGIVEL A LONGO PRAZO</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>5.873</b>	<b>0,24</b>
Capital Realizado	28.074	1,13	38.073	1,54	48.000	1,99
Reservas	8.078	0,32	55.378	2,24	217.024	9
Lucros/Prejuízos Acumulados	1.834.696	73,67	1.744.716	70,62	1.340.233	55,58
Deduções do Ativo	(22.164)	-0,89	(91.645)	-3,71	(63)	0
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>1.848.683</b>	<b>74,24</b>	<b>1.746.522</b>	<b>70,69</b>	<b>1.605.194</b>	<b>66,56</b>
<b>PASSIVO NÃO CIRCULANTE</b>	<b>1.848.683</b>	<b>74,24</b>	<b>1.746.522</b>	<b>70,69</b>	<b>1.611.067</b>	<b>66,81</b>
<b>PASSIVO TOTAL</b>	<b>2.490.279</b>	<b>100,00</b>	<b>2.470.692</b>	<b>100,00</b>	<b>2.411.550</b>	<b>100,00</b>

(%):Análise Vertical em relação ao Ativo Total

**DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31.12.1999.**

	31.12.1997	%	31.12.1998	%	31.12.1999	
<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>6.993.665</b>	<b>100</b>	<b>7.627.041</b>	<b>100</b>	<b>8.104.869</b>	
(-) Impostos e devoluções	789036	11,28	767.537	10,06	951.022	1
<b>RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>6.204.629</b>	<b>88,72</b>	<b>6.859.504</b>	<b>89,94</b>	<b>7.153.847</b>	<b>8</b>
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>2.151.531</b>	<b>30,76</b>	<b>2.334.208</b>	<b>30,60</b>	<b>2.217.322</b>	<b>2</b>
Despesas Administrativas	(413.793)	-5,92	(971.607)	-12,74	(927.952)	-1
Despesas Comerciais/outras	(1.113.836)	-15,93	(719.952)	-9,44	(635.451)	-
<b>LUCRO OPERACIONAL I</b>	<b>623.902</b>	<b>8,92</b>	<b>642.649</b>	<b>8,43</b>	<b>653.919</b>	
Receita Financeira	-		-		-	
Despesas Financeiras	(155.567)	-2,22	(170.905)	-2,24	(83.024)	-
<b>RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO</b>	<b>(155.567)</b>	<b>-2,22</b>	<b>(170.906)</b>	<b>-2,24</b>	<b>(83.024)</b>	<b>-</b>
Resultado da Correção Monetária	(20.765)	-0,3	(1.592)	-0,02	(43.030)	-
<b>LUCRO OPERACIONAL II</b>	<b>447.570</b>	<b>6,4</b>	<b>470.152</b>	<b>6,16</b>	<b>527.865</b>	
Resultados não Operacionais	218.719	3,13	14.539	0,19	(12.947)	-
<b>LUCRO ANTES DO IMPOSTO RENDA</b>	<b>66.689</b>	<b>9,53</b>	<b>484.690</b>	<b>6,35</b>	<b>514.918</b>	
Provisão para IR/Contribuição Social	(154.078)	-2,2	(85.615)	-1,12	(89.019)	
Participações	(191.198)	-2,73	(138.718)	-1,82	(282.500)	-
<b>LUCRO OPERACIONAL LÍQUIDO</b>	<b>321.012</b>	<b>4,59</b>	<b>260.358</b>	<b>3,41</b>	<b>143.399</b>	
Montante de Compras	4.729.574		4.553.667		5.053.145	

**PRINCIPAIS ÍNDICES ECONÔMICO-FINANCEIROS**

	31.12.1997	%	31.12.1998	%	31.12.1999
Participação de Capitais de Terceiros	34,71 %		41,46 %		50,23 %
Composição das Exigibilidades	100 %		100 %		99,27 %
Imobilização do Patrimônio Líquido	37,71 %		36,72 %		35,1 %
Liquidez Geral	2,79		2,53		2,29
Liquidez Seca	1,74		1,55		1,28
Liquidez Corrente	2,79		2,53		2,31
Liquidez Imediata	0,24		0,38		0,17
Solvência	3,88		3,41		2,99
Prazo Médio de Recebimento	49		40		36
Prazo Médio de Permanência Estoques	60		55		56
Prazo Médio de Compras	20		11		11
Ciclo Operacional	109		95		92
Ciclo Financeiro	89		84		81
Giro do Ativo	2,49		2,77		2,93
Margem Operacional Bruta de Lucro	34,68 %		34,03 %		30,99 %
Margem Operacional Líquida de Lucro	7,21 %		6,85 %		7,38 %
Margem Líquida de Lucro	5,17 %		3,80 %		2,00 %
Retorno sobre Investimento Total	12,89 %		10,50 %		5,87 %
Retorno sobre o Patrimônio Líquido	17,36 %		14,48 %		8,56 %
Endividamento Geral	25,76 %		29,31 %		33,44 %
Passivo Oneroso sobre o Ativo Total	10,96 %		21,39 %		21,39 %
Grau de Alavancagem Financeira	0,77		0,79		0,84



	31.12.1997	%	31.12.1998	%	31.12.1999	%
<b>DINÂMICA DO GIRO</b>						
Receita Operacional Bruta	6.993.665	100,00	7.627.041	100,00	8.104.864	100,00
Ativo Circulante Cíclico	1.637.607	23,42	1.555.728	20,40	1.714.530	21,16
Passivo Circulante Cíclico	368.703	5,28	195.611	2,57	290.428	3,59
Necessidade de Capital de Giro -NCG	1.268.904	18,15	1.360.117	17,84	1.424.102	17,58
Ativo Não Circulante	697.212	9,97	641.386	8,41	563.402	6,96
Passivo Não Circulante	1.848.683	26,44	1.746.522	22,90	1.611.067	19,88
Capital Circulante Líquido	1.151.471	16,47	1.105.136	14,49	1.047.665	12,93
Saldo de Tesouraria	-117.433	1,68	-254.981	3,35	-376.437	4,65

### INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES AOS DEMONSTRATIVOS CONTÁBEIS

- 1 As Demonstrações Financeiras em análise compostas das 05 empresas integrantes do Grupo Marcofarma, foram consolidadas e ajustadas para a consecução do presente trabalho;
- 2 A Demonstração do Resultado do Exercício (Receita/Despesas) foi recomposta em moeda constante devidamente reajustada no período, pelo IGPM\_FGV para uma conclusão mais efetiva dos dados sob análise, razão da presença da conta Resultado da Correção Monetária; (como ajuste desse procedimento).
- 3 Os valores lançados na conta Deduções do Ativo em 97/98, referem-se a um lote de mercadorias adquirida de forma experimental e condicional à venda. Não houve a saída dos produtos e o fornecedor não quis cumprir o acordo feito, causando prejuízo para o grupo.
- 4 O valor constante de Adiantamento de Fornecedores, se deu pela compra à vista de mercadorias promocionais utilizadas para alavancagem de vendas, pagas antecipadamente no final de 1998.
- 5 No Grupo “imobilizações” ocorreram vendas de veículos usados. A empresa arrendou dois novos caminhões através de operação- LEASING, com opção de compra no final do contrato, ainda não incluídos nos demonstrativos.
- 6 As distribuições de lucros nos exercícios foram utilizadas para a reforma/ampliação da sede do atacado, (já concluídos) imóvel em nome de um dos sócios do Grupo.
7. Estoques em 1996: R\$ 519.544,00 - Compras efetuadas em 1996: R\$ 2.472.822,00.

## 1.2 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DO CASO 2

**SUPERMERCADO CENTRAL LTDA REFERENTE AOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31.12.1999**

<b>ATIVO</b>	<b>31.12.1997</b>	<b>%</b>	<b>31.12.1998</b>	<b>%</b>	<b>31.12.1999</b>	<b>%</b>
Disponibilidades	79.246	16,21	33.954	3,97	22.267	2,80
<b>ATIVO CIRCULANTE FINANCEIRO</b>	<b>79.246</b>	<b>16,21</b>	<b>33.954</b>	<b>3,97</b>	<b>22.267</b>	<b>2,80</b>
Clientes	45.493	9,30	425.726	49,73	326.622	41,06
Estoques	344.678	70,50	376.107	43,94	375.971	47,27
Adiantamentos a Fornecedores	-	0	-	0	-	0
Outros Valores Circulantes	2.750	0,56	428	0,05	10.922	1,37
<b>ATIVO CIRCULANTE CÍCLICO</b>	<b>392.921</b>	<b>80,37</b>	<b>802.260</b>	<b>93,72</b>	<b>713.515</b>	<b>89,70</b>
<b>ATIVO CIRCULANTE</b>	<b>472.167</b>	<b>96,57</b>	<b>836.215</b>	<b>97,69</b>	<b>735.782</b>	<b>92,50</b>
Outros Valores a Receber	-	0	-	0	11.443	1,44
<b>ATIVO REALIZÁVEL L.PRAZO</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>11.443</b>	<b>0</b>
Investimento	7.448	1,52	9.334	1,09	0	0
Imobilizado	9.302	1,90	10.442	1,22	48.191	6,06
<b>ATIVO PERMANENTE</b>	<b>16.750</b>	<b>3,43</b>	<b>19.776</b>	<b>2,31</b>	<b>48.191</b>	<b>6,06</b>
<b>ATIVO NÃO CIRCULANTE</b>	<b>16.750</b>	<b>3,43</b>	<b>19.776</b>	<b>2,31</b>	<b>56.634</b>	<b>7,50</b>
<b>ATIVO TOTAL</b>	<b>488.917</b>	<b>100,00</b>	<b>855.991</b>	<b>100,00</b>	<b>795.416</b>	<b>100,00</b>
<b>PASSIVO</b>						
Empréstimos/Financiamentos	26.937	5,51	31.101	3,63	0	0
Provisão para IR/Outros	0	0	16.997	1,99	0	0
<b>PASSIVO CIRCULANTE FINANCEIRO</b>	<b>26.937</b>	<b>5,51</b>	<b>48.098</b>	<b>5,62</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Fornecedores	138.946	28,42	129.377	15,11	107.786	13,55
Salários/Encargos/ Tributos	12.760	2,61	17.807	2,08	22.390	2,81
<b>PASSIVO CIRCULANTE CÍCLICO</b>	<b>151.706</b>	<b>31,03</b>	<b>147.184</b>	<b>17,19</b>	<b>130.176</b>	<b>16,37</b>
<b>PASSIVO CIRCULANTE</b>	<b>178.643</b>	<b>36,54</b>	<b>195.282</b>	<b>22,81</b>	<b>130.176</b>	<b>16,37</b>
Capital Realizado	112.083	22,92	112.083	13,09	112.083	14,09
Reservas	18.282	3,74	11.339	1,32	11.444	1,44
Lucros/Prejuízos Acumulados	212.583	43,48	665.095	77,70	692.215	87,03
Deduções do Ativo	(32.674)	-6,68	(127.807)	-14,93	(150.502)	-18,92
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>310.274</b>	<b>63,46</b>	<b>660.710</b>	<b>77,19</b>	<b>665.240</b>	<b>83,63</b>
<b>PASSIVO NÃO CIRCULANTE</b>	<b>310.274</b>	<b>63,46</b>	<b>660.710</b>	<b>77,19</b>	<b>665.240</b>	<b>83,63</b>
<b>PASSIVO TOTAL</b>	<b>488.917</b>	<b>100,00</b>	<b>855.991</b>	<b>100,00</b>	<b>795.416</b>	<b>100,00</b>

(%):Análise Vertical em relação ao Ativo Total



**DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31.12.1999.**

	31.12.1997	%	31.12.1998	%	31.12.1999	
<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>2.812.381</b>	<b>100</b>	<b>2.961.763</b>	<b>100</b>	<b>2.571.175</b>	
(-) Impostos e devoluções	267.497	9,51	262.942	8,87	215.251	
<b>RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>2.544.884</b>	<b>90,49</b>	<b>2.698.821</b>	<b>91,12</b>	<b>2.355.924</b>	<b>9</b>
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>362.921</b>	<b>12,90</b>	<b>653.690</b>	<b>22,07</b>	<b>196.725</b>	
Despesas Administrativas/Comerciais	(123.264)	-4,38	(140.658)	-4,75	(79.285)	-
Despesas /outras	0	0	0	0	(70.682)	-
<b>LUCRO OPERACIONAL I</b>	<b>239.657</b>	<b>8,52</b>	<b>513.032</b>	<b>17,32</b>	<b>46.758</b>	
Receita Financeira	791	0,03	565	0,02	2.607	
Despesas Financeiras	(12.280)	-0,44	(20.297)	0,69	(10.241)	-
<b>RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO</b>	<b>(11.489)</b>	<b>-0,41</b>	<b>(19.733)</b>	<b>0,67</b>	<b>(7.634)</b>	<b>-</b>
Resultado da Correção Monetária	(15.584)	-0,55	(27.437)	-0,93	(318)	-
<b>LUCRO OPERACIONAL II</b>	<b>212.584</b>	<b>7,56</b>	<b>465.862</b>	<b>15,73</b>	<b>38.806</b>	
Resultados não Operacionais	0	0	1.917	0,06	0	
<b>LUCRO ANTES DO IMPOSTO RENDA</b>	<b>212.584</b>	<b>7,56</b>	<b>467.780</b>	<b>15,79</b>	<b>38.806</b>	
Provisão para IR/Contribuição Social	0	0	0	0	0	
Participações	0	0	0	0	0	
<b>LUCRO OPERACIONAL LÍQUIDO</b>	<b>212.584</b>	<b>7,56</b>	<b>467.780</b>	<b>15,79</b>	<b>38.806</b>	
Montante de Compras	2.526.641		2.076.560		2.159.062	

**PRINCIPAIS ÍNDICES ECONÔMICO-FINANCEIROS**

	31.12.1997	%	31.12.1998	%	31.12.1999
Participação de Capitais de Terceiros	57,58 %		29,56 %		19,57 %
Composição das Exigibilidades	100 %		100 %		100 %
Imobilização do Patrimônio Líquido	5,40 %		2,99 %		7,24 %
Liquidez Geral	2,64		4,28		5,74
Liquidez Seca	2,64		4,28		5,74
Liquidez Corrente	2,64		4,28		5,65
Liquidez Imediata	0,44		0,17		0,17
Prazo Médio de Recebimento	6		29		53
Prazo Médio de Permanência Estoques	57		63		63
Prazo Médio de Compras	20		23		20
Ciclo Operacional	63		92		116
Ciclo Financeiro	43		69		81
Giro do Ativo	5,21		4,01		2,85
Margem Líquida de Lucro (Rent.Vendas)	8,35 %		17,33 %		1,65 %
Retorno sobre Investimento Total	43,48 %		54,42 %		4,88 %
Retorno sobre o Patrimônio Líquido	68,51 %		96,35 %		5,85 %
Endividamento Geral	36,54 %		22,81 %		16,37 %
Passivo Oneroso sobre o Ativo Total	5,51 %		5,62 %		0,00 %
Grau de Alavancagem Financeira	1,03		1,03		0,79

	31.12.1997	%	31.12.1998	%	31.12.1999	%
<b>DINÂMICA DO GIRO</b>						
<b>Receita Operacional Bruta</b>	2.812.381	100,00	2.961.763	100,00	2.571.175	100,00
<b>Ativo Circulante Cíclico</b>	392.921	13,97	802.260	27,09	713.515	27,75
<b>Passivo Circulante Cíclico</b>	151.706	5,39	147.184	4,97	130.176	5,06
<b>Necessidade de Capital de Giro –NCG</b>	241.215	8,58	655.077	22,12	583.339	22,69
<b>Ativo Não Circulante</b>	16.750	0,60	19.776	0,67	59.634	2,32
<b>Passivo Não Circulante</b>	310.274	11,03	660.710	22,31	665.240	25,87
<b>Capital Circulante Líquido</b>	293.524	10,44	640.933	21,64	605.606	23,55
<b>Saldo de Tesouraria</b>	52.308	1,86	-14.143	-0,48	22.267	0,87

## INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES AOS DEMONSTRATIVOS CONTÁBEIS

1. A Demonstração do Resultado do Exercício (Receita/Despesas) foi recomposta em moeda constante devidamente reajustada no período, pelo IGPM\_FGV para uma conclusão mais efetiva dos dados sob análise, razão da presença da conta Resultado da Correção Monetária; (como ajuste desse procedimento).
2. Os valores lançados na conta Deduções do Ativo em 97/99, referem-se a valores constantes da conta Caixa, relativos à cheques pré-datados e despesas não contabilizadas que após serem reclassificados para Clientes, foram deduzidos do Ativo, respectivamente.
3. O valor constante de Adiantamento de Fornecedores, se deu pela compra à vista de mercadorias promocionais utilizadas para alavancagem de vendas, pagas antecipadamente no final de 1998.
4. No Grupo “imobilizações” ocorreram aquisições de aparelhos de informática para modernização da empresa.



## 1.3 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DO CASO 3

**AUTOMÓVEIS PRIMAVERA LTDA**  
**REFERENTE AOS EXERCÍCIOS FIMDOS EM 31.12.1999**

<b>A T I V O</b>	<b>31.12.1997</b>	<b>%</b>	<b>31.12.1998</b>	<b>%</b>	<b>31.12.1999</b>	<b>%</b>
Disponibilidades	68.759	3,84	19.771	1,52	16.938	1,48
<b>ATIVO CIRCULANTE FINANCEIRO</b>	<b>68.759</b>	<b>3,84</b>	<b>19.771</b>	<b>1,52</b>	<b>16.938</b>	<b>1,48</b>
Clientes	186.553	10,40	283.145	21,72	166.217	14,49
Estoques	781.328	43,65	491.995	37,74	571.503	49,81
Adiantamentos a Fornecedores	-	0	22.216	1,70	237.930	20,74
Outros Valores Circulantes	387.301	21,64	152.592	11,71	0	0
Despesas Antecipadas	3.366	0,19	1.410	0,11	524	0,05
<b>ATIVO CIRCULANTE CÍCLICO</b>	<b>1.358.547</b>	<b>75,89</b>	<b>951.358</b>	<b>72,98</b>	<b>976.174</b>	<b>85,07</b>
<b>ATIVO CIRCULANTE</b>	<b>1.427.307</b>	<b>79,74</b>	<b>971.130</b>	<b>74,50</b>	<b>993.112</b>	<b>86,55</b>
Investimento	87.507	4,89	85.970	6,59	0	0
Imobilizado	275.241	15,38	246.490	18,91	139.505	12,16
<b>ATIVO PERMANENTE</b>	<b>362.748</b>	<b>20,26</b>	<b>332.460</b>	<b>25,50</b>	<b>154.353</b>	<b>13,45</b>
<b>ATIVO NÃO CIRCULANTE</b>	<b>362.748</b>	<b>20,26</b>	<b>332.460</b>	<b>25,50</b>	<b>154.353</b>	<b>13,45</b>
<b>ATIVO TOTAL</b>	<b>1.790.055</b>	<b>100,00</b>	<b>1.303.590</b>	<b>100,00</b>	<b>1.147.465</b>	<b>100,00</b>
<b>P A S S I V O</b>						
Empréstimos/Financiamentos	0	0	138.117	10,60	22.300	1,94
Provisão para IR/Outros	0	0	112.742	8,64	64.025	5,58
<b>PASSIVO CIRCULANTE FINANCEIRO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>250.859</b>	<b>19,24</b>	<b>86.325</b>	<b>7,52</b>
Fornecedores	599.195	33,47	17.034	1,31	203.756	17,76
Salários/Encargos/Tributos	18.947	1,06	53.765	4,12	21.059	1,84
Adiantamentos de Clientes	191.581	10,70	285.906	21,93	214.629	18,70
Outras Obrigações a Pagar	213.977	11,95	21.899	1,68	25.029	2,18
<b>PASSIVO CIRCULANTE CÍCLICO</b>	<b>1.023.700</b>	<b>57,19</b>	<b>378.604</b>	<b>29,04</b>	<b>464.473</b>	<b>40,48</b>
<b>PASSIVO CIRCULANTE</b>	<b>1.023.700</b>	<b>57,19</b>	<b>629.464</b>	<b>48,29</b>	<b>550.798</b>	<b>48,00</b>
Impostos	0	0	0	0	14.416	1,26
<b>PASSIVO EXIGIVEL A LONGO PRAZO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>14.416</b>	<b>1,26</b>
Capital Realizado	1.266.000	70,72	1276.500	97,92	1.276.500	111,25
Reservas	294.606	16,46	256.601	19,68	11.638	1,01
Lucros/Prejuízos Acumulados	(749.628)	-41,88	(850.218)	-65,22	(609.473)	-53,11
Deduções do Ativo	(44.624)	-2,49	(8.757)	-0,67	(96.414)	-8,40
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>766.355</b>	<b>42,81</b>	<b>674.126</b>	<b>51,71</b>	<b>596.667</b>	<b>52,00</b>
<b>PASSIVO NÃO CIRCULANTE</b>	<b>766.355</b>	<b>42,81</b>	<b>674.126</b>	<b>51,71</b>	<b>611.083</b>	<b>53,26</b>
<b>PASSIVO TOTAL</b>	<b>1.790.055</b>	<b>100,00</b>	<b>1.303.590</b>	<b>100,00</b>	<b>1.147.465</b>	<b>100,00</b>

**DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31.12.1999.**

	31.12.1997	%	31.12.1998	%	31.12.1999	
<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>7.702.443</b>	<b>100</b>	<b>4.497.254</b>	<b>100</b>	<b>2.717.001</b>	
(-) Impostos e devoluções	1.260.147	16,36	717.155	15,95	420.290	1
<b>RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>6.442.296</b>	<b>83,64</b>	<b>3.780.099</b>	<b>84,05</b>	<b>2.296.711</b>	<b>8</b>
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>1.264.349</b>	<b>16,41</b>	<b>649.616</b>	<b>14,44</b>	<b>326.485</b>	<b>1</b>
Despesas Administrativas/Comerciais	(1.583.004)	-20,55	(840.451)	-18,69	(840.560)	-3
Despesas /outras	0	0	0	0	0	
<b>LUCRO OPERACIONAL I</b>	<b>(318.655)</b>	<b>-4,14</b>	<b>(190.835)</b>	<b>-4,24</b>	<b>(123.948)</b>	<b>-</b>
Receita Financeira	92.345	1,20	91.289	2,03	442.233	
Despesas Financeiras	(69.493)	-0,90	(142.969)	-3,18	(190.431)	-
<b>RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO</b>	<b>22.852</b>	<b>0,30</b>	<b>(51.681)</b>	<b>-1,15</b>	<b>(148.198)</b>	<b>-</b>
Resultado da Correção Monetária/ajuste	(52.370)	-0,68	293	0,01	(10.573)	-
<b>LUCRO OPERACIONAL II</b>	<b>(348.173)</b>	<b>-4,52</b>	<b>(242.222)</b>	<b>-5,39</b>	<b>(282.719)</b>	<b>-1</b>
Resultados não Operacionais	358.551	4,66	124.371	2,77	413.891	1
<b>LUCRO ANTES DO IMPOSTO RENDA</b>	<b>10.378</b>	<b>0,13</b>	<b>(117.851)</b>	<b>-2,62</b>	<b>131.172</b>	
Provisão para IR/Contribuição Social	(1.333)	-0,02	0	0	(23.974)	-
Participações	0	0	0	0	0	
<b>LUCRO OPERACIONAL LÍQUIDO</b>	<b>9.045</b>	<b>0,12</b>	<b>(117.851)</b>	<b>-2,62</b>	<b>107.198</b>	
Montante de Compras	5.969.275		2.847.114		2.049.754	

**PRINCIPAIS ÍNDICES ECONÔMICO-FINANCEIROS**

	31.12.1997	%	31.12.1998	%	31.12.1999
Participação de Capitais de Terceiros	133,58 %		93,37 %		97,07 %
Composição das Exigibilidades	100 %		100 %		97,45 %
Imobilização do Patrimônio Líquido	47,33 %		49,32 %		26,51 %
Liquidez Geral	1,39		1,54		1,76
Liquidez Seca	0,63		0,76		0,77
Liquidez Corrente	1,39		1,54		1,80
Liquidez Imediata	0,06		0,03		0,03
Prazo Médio de Recebimento	9		19		30
Prazo Médio de Permanência Estoques	54		73		97
Prazo Médio de Compras	36		39		19
Ciclo Operacional	63		92		127
Ciclo Financeiro	27		53		108
Giro do Ativo	3,60		2,44		1,87
Margem Líquida de Lucro (Rent.Vendas)	0,14 %		-3,12 %		4,67 %
Retorno sobre Investimento Total	-19,45 %		-18,58 %		-24,64 %
Retorno sobre o Patrimônio Líquido	1,18 %		-16,36 %		17,06 %
Endividamento Geral	57,19		48,29 %		49,26 %
Passivo Oneroso sobre o Ativo Total	0 %		19,24 %		8,78 %
Grau de Alavancagem Financeira	0,12		0		0,42



	31.12.1997	%	31.12.1998	%	31.12.1999	%
<b>DINÂMICA DO GIRO</b>						
Receita Operacional Bruta	7.702.443	100,00	4.497.254	100,00	2.717.001	100,00
Ativo Circulante Cíclico	1.358.547	17,64	951.358	21,15	976.174	35,93
Passivo Circulante Cíclico	1.023.700	13,29	378.604	8,42	464.473	17,10
Necessidade de Capital de Giro –NCG	334.847	4,35	572.754	12,74	511.701	18,83
Ativo Não Circulante	362.748	4,71	332.460	7,39	154.353	5,68
Passivo Não Circulante	766.355	9,95	674.126	14,99	596.667	21,96
Capital Circulante Líquido	403.607	5,24	341.666	7,60	442.314	16,28
Saldo de Tesouraria	68.759	0,89	-231.088	-5,14	-69.387	-2,55

### FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL

	97/988	98/99
	117.851	107.198
Despesas de Depreciação/amortização/exaustão	0	0
Geração Bruta de Caixa	117.851	107.198
Variação da NCG (Necessidade de Capital de Giro)	237.907	61.053
Geração Operacional de Caixa	355.758	168.251
Variação do Passivo Circulante Financeiro	250.859	164.534
Geração Corrente de Caixa	104.899	3.717
Variação do Ativo Realizável a Longo Prazo	0	0
Dividendos/retiradas/ integralização de capital	25.622	199.073
Acréscimo do Ativo Permanente	30.288	178.107
Variação dos itens Permanentes de Caixa	55.910	20.966
Variação do Exigível a Longo Prazo	0	14.416
CONTAS	48.989	2.833
Resultado do Exercício depois do I.Renda		
Empréstimos Bancários de Curto Prazo - Saldo inicial	0	138.117
Capacidade de Financiamento do NCG	0,50	1,76
Capacidade de Pagamento de Dívidas Bancárias de Curto Prazo		1,22
Capacidade de Investimento com a Geração Operacional de Caixa	-6,36	-8,02
Saldo de Caixa inicial	68.759	19.770
Geração Líquida de Caixa	48.989	2.833
Saldo de Caixa Final	19.770	16.937

### INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES AOS DEMONSTRATIVOS CONTÁBEIS

- 1- A Demonstração do Resultado do Exercício (Receita/Despesas) foi recomposta em moeda constante devidamente reajustada no período, pelo IGPM\_FGV para uma

conclusão mais efetiva dos dados sob análise, razão da presença da conta Resultado da Correção Monetária; (como ajuste desse procedimento).

- 2 Os valores lançados na conta Deduções do Ativo em 97/99, refere-se a valores constantes da conta Estoques, há muito tempo na empresa e sem perspectiva de realização.
- 3 No Grupo “imobilizações” ocorreram alienação de vários equipamentos da empresa considerados descartáveis.

## ANEXO 2 RELATÓRIO DE VISITAS A EMPRESAS

### 2.1 RELATÓRIO DE VISITAS DO CASO 1

EMPRESA: Grupo Marcofarma

DATA VISITA : 03.02.2001

#### HISTÓRICO

A- Data de início da atividade mais relevante : 01.10.1987

B- Descrição da atividade inicial:

Farmácia e Atacado de Cosméticos e perfumes. \_\_\_\_\_

C- Descrição da atividade atual:

As  
mesmas

Evolução: (Fusões, Aquisições, Incorporações)

EVENTOS	DATA
Não houve _____	
_____	
_____	
_____	

#### FINANÇAS

A- Dívidas (R\$ mil): (em 28.02.2001)	Em dia	Em atraso
Bancos	405 _____	
Fornecedores	237 _____	
Fisco/ Previdenciária/ Trabalhista	25 _____	
Outras	_____	

#### ADMINISTRAÇÃO

A- Quantidade de filiais que a empresa possui: \_- \_\_\_\_\_

B- Quantidade de empregados que a empresa possui: 47 \_\_\_\_\_

C- Esquema de administração atual:

( ) Profissional (X) Familiar ( ) Misto ( ) Nenhuma

D- Perspectiva de sucessão:

( ) Profissional ( ) Familiar ( ) Misto (x) Nenhuma

E- Alçada decisória:

- (X) Centralizada/ individual  
 ( ) Centralizada/ Colegiada  
 ( ) Descentralizada/ Individual  
 ( ) Descentralizada/ Colegiada

F - Características dos administradores e gerentes da empresa:

- ( ) Altamente qualificados  
 (x) Preponderância de pessoal qualificado  
 ( ) Preponderância de pessoal não qualificado

G- Quantos aos ativos físicos existentes na empresa (fábrica, máquinas e estoques), são, na sua maioria:



- ( ) Modernos (x) Atualizados ( ) Desatualizados  
 ( ) Próximo da obsolescência  
 ( ) Os ativos físicos não são importantes para a atividade da empresa  
 H- Em relação à concorrência, o nível de informatização da empresa é:  
 ( ) Defasado  
 (x) Equivalente  
 ( ) Avançado  
 ( ) Sem informatização

I - Projetos em implantação ou a implantar:

- ( ) Desenvolvimento tecnológico (x) Ampliação da produção  
 ( ) De ordem administrativa ( ) Outros: \_\_\_\_\_

J- Controles gerenciais existentes na empresa:

- ( ) Ausência de controle gerencial  
 (x) Fluxo de caixa  
 ( ) Planilha de custos  
 (x) Controle de estoques  
 ( ) Orçamentos operacionais  
 (x) Contas a pagar e a receber  
 ( ) Balanço gerencial com base na correção integral

### MERCADO

A - Vende para:

- (x) Consumidor final (x) Comércio ( ) Indústria ( ) Misto

B - Tendência, para os próximos 12 meses, do setor no qual a empresa atua:

- ( ) Desfavorável ( ) Estável (x) Favorável

Identifique os fatores determinantes da tendência assinalada (fonte de informação, característica observada no setor, etc.) O Grupo continua com elevação moderada nas vendas no varejo e no atacado desponta um grande mercado ainda inexplorado nas áreas da Bahia. \_\_\_\_\_

C - Participação no Mercado:	% de participação
( ) Própria empresa	_____ 35 _____
( ) Concorrente 1 Martins S.A	_____ 10 _____
( ) Concorrente 2 Distribuidora Comprofar	_____ 12 _____
( ) Outros	_____ 43 _____

D - A demanda pelos produtos/ serviços fabricados/ comercializados pela empresa é:

- (x) Crescente, com tendência a se estabilizar  
 ( ) Crescente, porém inconstante  
 ( ) Estável  
 ( ) Instável  
 ( ) Decrescente

Identifique os fatores determinando assinalada:

E - Com base no seu desempenho nos últimos 03 anos ou desde sua constituição, a empresa vem:

- (x) Progredindo de forma equilibrada ( ) Progredindo de forma descontrolada  
 ( ) Mantendo-se estável ( ) Apresentando instabilidade  
 ( ) Regredindo

D - Principais produtos (Mercadorias/ serviços e distribuição do mercado de consumo):

PRODUTOS/MERCADORIAS/SERVIÇOS	(%) FATURAMENTO
Cosméticos e perfumes _____	_____ 59 _____
Medicamentos _____	_____ 41 _____
Demais _____	_____ _____

### PRODUÇÃO

A - Qualificação do corpo técnico:

- ( ) Ótima (x) Boa ( ) Ruim ( ) Péssima

B - A empresa possui algum Programa de Treinamento?

Sim       Não

C - Há grande rotatividade de pessoal?

Sim       Não

D - Atualização de máquinas e equipamentos:

Ótima       Boa       ruim       Péssima

E - Nível de informatização da empresa com relação à concorrência:

Defasado       Equivalente       Avançado       Sem informação

F - Principais Fornecedores	%	Prazo de pagamento das faturas: %
Cerealista Aliança Ltda	5,0	À vista:
Martins S.A	7,5	Em 30 dias:
Bombril S.A	3,5	Em 45 dias ou mais:
Demais		

G - Quanto à emissão de resíduos poluentes no ambiente:

Não há emissão

Há emissão de resíduos, mas existe programa de controle

Há emissão de resíduos e não existe programa de controle

H - Quanto ao desmatamento provocado em função da operacionalização da empresa:

Não há desmatamento

Há desmatamento, mas existe programa de controle

Há desmatamento e não existe programa de controle

I - Capacidade de produção instalada: (em %) -(em caso de indústria)

Ano \_\_\_\_\_ ( %)

Ano \_\_\_\_\_ ( %)

Ano \_\_\_\_\_ ( %)

J - % de utilização nos últimos 3 anos:

Ano \_\_\_\_\_ ( %)

Ano \_\_\_\_\_ ( %)

Ano \_\_\_\_\_ ( %)

#### INFORMAÇÕES ADICIONAIS:

A principal empresa do grupo (José Matias) desenvolve suas operações em prédio pertencente ao sócio majoritário e controlador das empresas Marcofarma, Sr. Marcos Matias, com ampla estrutura em prédio medindo 1.400m<sup>2</sup>, todo reformulado/ampliado com instalações adequadas à atividade inclusive com parte administrativa onde são fechados os principais negócios da empresas. Os demais estabelecimentos, embora possuam instalações modernas ,com excelente localização e bem equipadas para a região, funcionam em imóveis de terceiros. O fluxo de clientes é constante e com perspectiva de incremento. O grupo deverá abrir, neste ano, uma farmácia de manipulação, em prédio adquirido junto ao Banco do Brasil S.A, em fase de reforma/adaptação para a atividade, no centro de Baixo Guandu (ES) e outro atacado com localização na mesma Cidade, objetivando atender empresas localizadas em Minas Gerais, face às vantagens de impostos entre os dois Estados.

Data: 03.02.2001

\_\_\_\_\_  
Analista Bancário

## 2.2 RELATÓRIO DE VISITAS DO CASO 2

EMPRESA: Supermercado Central Ltda

DATA VISITA : 03.02.2001

**HISTÓRICO**

D- Data de início das atividades: 01.10.1987

E- Descrição da atividade inicial:

Supermercado

F- Descrição da atividade atual:

A  
mesma

Evolução: (Fusões, Aquisições, Incorporações)

EVENTOS	DATA
Não houve	

**FINANÇAS**

A- Dívidas (R\$ mil): (em 28.02.2001)	Em dia	Em atraso
Bancos	35	
Fornecedores	123	
Fisco/ Previdenciária/ Trabalhista	28	
Outras		

**ADMINISTRAÇÃO**A- Quantidade de filiais que a empresa possui: -B- Quantidade de empregados que a empresa possui: 10

C- Esquema de administração atual:

 Profissional  Familiar  Misto  Nenhuma

D- Perspectiva de sucessão:

 Profissional  Familiar  Misto  Nenhuma

E- Alçada decisória:

 Centralizada/ individual Centralizada/ Colegiada Descentralizada/ Individual Descentralizada/ Colegiada

F - Características dos administradores e gerentes da empresa:

 Altamente qualificados Preponderância de pessoal qualificado Preponderância de pessoal não qualificado

G- Quantos aos ativos físicos existentes na empresa (fábrica, máquinas e estoques), são, na sua maioria:

 Modernos  Atualizados  Desatualizados



- ( ) Próximo da obsolescência  
 ( ) Os ativos físicos não são importantes para a atividade da empresa  
 H- Em relação à concorrência, o nível de informatização da empresa é:  
 ( ) Defasado  
 (x) Equivalente  
 ( ) Avançado  
 ( ) Sem informatização

- I - Projetos em implantação ou a implantar: nenhum  
 ( ) Desenvolvimento tecnológico ( ) Ampliação da produção  
 ( ) De ordem administrativa ( ) Outros: \_\_\_\_\_

- J- Controles gerenciais existentes na empresa:  
 ( ) Ausência de controle gerencial  
 ( ) Fluxo de caixa  
 ( ) Planilha de custos  
 (x) Controle de estoques  
 ( ) Orçamentos operacionais  
 (x) Contas a pagar e a receber  
 ( ) Balanço gerencial com base na correção integral

### MERCADO

- A - Vende para:  
 (x) Consumidor final (x) Comércio ( ) Indústria ( ) Misto  
 B - Tendência, para os próximos 12 meses, do setor no qual a empresa atua:  
 ( ) Desfavorável (x) Estável ( ) Favorável

Identifique os fatores determinantes da tendência assinalada (fonte de informação, característica observada no setor, etc.) A empresa possui clientela que há vários vem adquirindo os produtos da empresa regularmente e não existe perspectiva de novos entrantes no mercado à curto prazo

C - Participação no Mercado:	% de participação
( ) Própria empresa	25
( ) Concorrente 1 <u>Supermercado frankini Ltda</u>	10
( ) Concorrente 2 <u>Supermercado Ribeiro Ltda</u>	20
( ) Outros	45

- D - A demanda pelos produtos/ serviços fabricados/ comercializados pela empresa é:  
 (x) Crescente, com tendência a se estabilizar  
 ( ) Crescente, porém inconstante.  
 ( ) Estável  
 ( ) Instável  
 ( ) Decrescente  
 Identifique os fatores determinantes da demanda assinalada:

- E - Com base no seu desempenho nos últimos 03 anos ou desde sua constituição, a empresa vem:  
 (x) Progredindo de forma equilibrada ( ) Progredindo de forma descontrolada  
 ( ) Mantendo-se estável ( ) Apresentando instabilidade  
 ( ) Regredindo

D - Principais produtos (Mercadorias/ serviços e distribuição do mercado de consumo):

PRODUTOS/MERCADORIAS/SERVIÇOS	(%) FATURAMENTO
<u>Gêneros alimentícios</u>	50
<u>Produtos de limpeza</u>	15
<u>Demais</u>	35

### PRODUÇÃO

- A - Qualificação do corpo técnico:  
 ( ) Ótima (x) Boa ( ) Ruim ( ) Péssima  
 B - A empresa possui algum Programa de Treinamento?



- ( ) Sim (x) Não  
 C - Há grande rotatividade de pessoal?  
 ( ) Sim (x) Não  
 D - Atualização de máquinas e equipamentos:  
 ( ) Ótima (x) Boa ( ) ruim ( ) Péssima  
 E - Nível de informatização da empresa com relação à concorrência:  
 ( ) Defasado (x) Equivalente ( ) Avançado ( ) Sem informação

F - Principais Fornecedores	%	Prazo de pagamento das faturas:	%
Cerealista Aliança Ltda	5,0	À vista:	30
Martins S.A	7,5	Em 30 dias:	60
Bombril S.A	3,5	Em 45 dias ou mais:	10
Demais	84,0		

- G - Quanto à emissão de resíduos poluentes no ambiente:  
 (x) Não há emissão  
 ( ) Há emissão de resíduos, mas existe programa de controle  
 ( ) Há emissão de resíduos e não existe programa de controle

- H - Quanto ao desmatamento provocado em função da operacionalização da empresa:  
 (x) Não há desmatamento  
 ( ) Há desmatamento, mas existe programa de controle  
 ( ) Há desmatamento e não existe programa de controle

- I - Capacidade de produção instalada: (em %) -(em caso de indústria)  
 Ano \_\_\_\_\_ ( %)  
 Ano \_\_\_\_\_ ( %)  
 Ano \_\_\_\_\_ ( %)

- J - % de utilização nos últimos 3 anos:  
 Ano \_\_\_\_\_ ( %)  
 Ano \_\_\_\_\_ ( %)  
 Ano \_\_\_\_\_ ( %)

#### INFORMAÇÕES ADICIONAIS:

A empresa exerce suas operações em prédio pertencente ao sócio majoritário funcionando em local estratégico da cidade. A estrutura (prédio de dois pavimentos, com supermercado situado no térreo) é sólida, ampla e adequada ao desenvolvimento da atividade.

As instalações foram remodeladas recentemente para um melhor atendimento aos clientes. O número de funcionário atende ao fluxo de clientes atual.

A empresa possui local amplo na parte dos fundos do prédio, onde é depositado o estoque de forma apropriada para a preservação dos produtos.

Os sócios da titular são detentores de bom patrimônio e também operam na agência há 20 anos com ótima experiência.

Data: 03.02.2001

\_\_\_\_\_  
 Analista Bancário

## 2.3 RELATÓRIO DE VISITAS DO CASO 3

EMPRESA: Automóveis Primavera Ltda.

DATA VISITA : 03.04.2001

### HISTÓRICO

G- Data de início das atividades: 01.07.1949

H- Descrição da atividade inicial:

Comércio de veículos e peças e acessórios

I- Descrição da atividade atual:

A mesma

Evolução: (Fusões, Aquisições, Incorporações)

EVENTOS	DATA
Não houve	

### FINANÇAS

A- Dívidas (R\$ mil): (em 28.02.2001)	Em dia	Em atraso
Bancos	322	
Fornecedores	153	
Fisco/ Previdenciária/ Trabalhista	96	
Outras	120	

### ADMINISTRAÇÃO

A- Quantidade de filiais que a empresa possui: 01

B- Quantidade de empregados que a empresa possui: 29

C- Esquema de administração atual:

( ) Profissional (X) Familiar ( ) Misto ( ) Nenhuma

D- Perspectiva de sucessão:

( ) Profissional (X) Familiar ( ) Misto ( ) Nenhuma

E- Alçada decisória:

( ) Centralizada/ individual

(X) Centralizada/ Colegiada

( ) Descentralizada/ Individual

( ) Descentralizada/ Colegiada

F - Características dos administradores e gerentes da empresa:

( ) Altamente qualificados

(x) Preponderância de pessoal qualificado

( ) Preponderância de pessoal não qualificado

G- Quantos aos ativos físicos existentes na empresa (fábrica, máquinas e estoques), são, na sua maioria:

( ) Modernos (x) Atualizados ( ) Desatualizados

- ( ) Próximo da obsolescência  
 ( ) Os ativos físicos não são importantes para a atividade da empresa  
 H - Em relação à concorrência, o nível de informatização da empresa é:  
 ( ) Defasado  
 (x) Equivalente  
 ( ) Avançado  
 ( ) Sem informatização

- I - Projetos em implantação ou a implantar: nenhum  
 ( ) Desenvolvimento tecnológico ( ) Ampliação da produção  
 ( ) De ordem administrativa ( ) Outros: \_\_\_\_\_

- J - Controles gerenciais existentes na empresa:  
 ( ) Ausência de controle gerencial  
 (x) Fluxo de caixa  
 ( ) Planilha de custos  
 (x) Controle de estoques  
 ( ) Orçamentos operacionais  
 (x) Contas a pagar e a receber  
 ( ) Balanço gerencial com base na correção integral

### MERCADO

- A - Vende para:  
 (x) Consumidor final (x) Comércio (x) Indústria ( x ) Misto  
 B - Tendência, para os próximos 12 meses, do setor no qual a empresa atua:  
 (x) Desfavorável ( ) Estável ( ) Favorável

Identifique os fatores determinantes da tendência assinalada (fonte de informação, característica observada no setor, etc. )... Retração do mercado e entrada de novos concorrentes.

- C - Participação no Mercado: % de participação  
 ( ) Própria empresa \_\_\_\_\_ 13 \_\_\_\_\_  
 ( ) Concorrente 1 \_Concessionária Volkswagen \_\_\_\_\_ 30 \_\_\_\_\_  
 ( ) Concorrente 2 \_Concessionária Chevrolet \_\_\_\_\_ 25 \_\_\_\_\_  
 ( ) Outros \_\_\_\_\_ 32 \_\_\_\_\_

- D - A demanda pelos produtos/ serviços fabricados/ comercializados pela empresa é:  
 ( ) Crescente, com tendência a se estabilizar  
 ( ) Crescente, porém inconstante  
 ( ) Estável  
 ( ) Instável  
 (x) Decrescente

Identifique os fatores determinantes da demanda assinalada:

Muitos concorrentes no mercado efetuando promoções e diversificações nos modelos de carros;  
Comércio oferecendo peças alternativas com os custos bem menores

- E - Com base no seu desempenho nos últimos 03 anos ou desde sua constituição, a empresa vem:  
 ( ) Progredindo de forma equilibrada ( ) Progredindo de forma descontrolada  
 ( ) Mantendo-se estável (x) Apresentando instabilidade  
 ( ) Regredindo

- D - Principais produtos (Mercadorias/ serviços e distribuição do mercado de consumo):
- | PRODUTOS/MERCADORIAS/SERVIÇOS | (%) FATURAMENTO |
|-------------------------------|-----------------|
| Veículos _____                | 68 _____        |
| Peças e acessórios _____      | 28 _____        |
| Serviços _____                | 4 _____         |

**PRODUÇÃO**

A - Qualificação do corpo técnico:

Ótima       Boa       Ruim       Péssima

B - A empresa possui algum Programa de Treinamento?

Sim       Não

C - Há grande rotatividade de pessoal?

Sim       Não

D - Atualização de máquinas e equipamentos:

Ótima       Boa       ruim       Péssima

E - Nível de informatização da empresa com relação à concorrência:

Defasado       Equivalente       Avançado       Sem informação

F - Principais Fornecedores	%	Prazo de pagamento das faturas:	%
Ford Motor Company Brasil Ltda.	82,0	À vista:	5
Moto Capixaba Ltda.	0,5	Em 30 dias:	80
Sansil Tintas Ltda.	4,0	Em 45 dias ou mais:	15
Demais	13,5		

G - Quanto à emissão de resíduos poluentes no ambiente:

- Não há emissão  
 Há emissão de resíduos, mas existe programa de controle  
 Há emissão de resíduos e não existe programa de controle

H - Quanto ao desmatamento provocado em função da operacionalização da empresa:

- Não há desmatamento  
 Há desmatamento, mas existe programa de controle  
 Há desmatamento e não existe programa de controle

I - Capacidade de produção instalada: (em %) -(em caso de indústria)

Ano \_\_\_\_\_ (    %)  
Ano \_\_\_\_\_ (    %)  
Ano \_\_\_\_\_ (    %)

J - % de utilização nos últimos 3 anos:

Ano \_\_\_\_\_ (    %)  
Ano \_\_\_\_\_ (    %)  
Ano \_\_\_\_\_ (    %)

**INFORMAÇÕES ADICIONAIS:**

A empresa exerce suas operações em prédio pertencentes aos sócios. Desenvolve a atividade funcionando em local amplo e que atende a demanda. A estrutura (prédio amplo com local para show room, depósitos e oficina mecânica) é adequada e o número de funcionário atende ao fluxo de clientes atual.

A empresa obteve R\$ 300mil, de empréstimos bancários, a curto prazo, com juros de mercado, para cobrir despesas e necessidades do giro, aumentando significativamente seu endividamento.

Os sócios da titular operam na agência há vários anos com boa experiência.

Data: 03.04.2001

\_\_\_\_\_  
Analista Bancário