

**SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR AMADEUS – SESA  
FACULDADE AMADEUS - FAMA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**GILMÁRIO VIEIRA SOUZA**

**RISCOS FINANCEIROS: ANÁLISE SOBRE A CONCESSÃO DE CRÉDITO PARA  
PESSOA FÍSICA NO BANCO BRADESCO S/A.**

**ARACAJU-SE  
2015**

**GILMÁRIO VIEIRA SOUZA**

**RISCOS FINANCEIROS: ANÁLISE SOBRE A CONCESSÃO DE CRÉDITO PARA  
PESSOA FÍSICA NO BANCO BRADESCO S/A.**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Faculdade Amadeus como requisito para  
aprovação final e obtenção do grau de Bacharel  
em Administração.**

**Orientador: Prof. M.Sc. Cleriston Santos Silva.**

**ARACAJU-SE**

**2015**

**GILMÁRIO VIEIRA SOUZA**

**RISCOS FINANCEIROS: ANÁLISE SOBRE A CONCESSÃO DE CRÉDITO PARA  
PESSOA FÍSICA NO BANCO BRADESCO S/A.**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Faculdade Amadeus como requisito para  
aprovação final e obtenção do grau de Bacharel  
em Administração.**

**Orientador: Prof. M.Sc. Cleriston Santos Silva.**

---

**M.Sc. Paulo Sérgio Melo dos Santos  
Coordenador do Curso**

---

**Prof. M.Sc. Cleriston Santos Silva.  
Prof. Orientador**

---

**M.Sc.  
Avaliador I**

**Aprovado com média: \_\_\_\_\_**

**Aracaju (SE), \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_.**

## **RESUMO**

A concessão de crédito é uma forma de venda que facilita a aquisição de bens pelas empresas e por todos os consumidores de modo geral, o crédito movimenta a economia aumentando a oferta de bens e serviços, facilitando assim o processo de compra pelos consumidores. As políticas de crédito interferem no volume de investimento em ativos de capital e habilita também o mercado consumidor a ligar suas aplicações e fontes, aumentando assim os níveis de emprego e de renda. A contraparte, o não pagamento do crédito cedido traz a ocorrência da inadimplência que está sempre presente em instituições financeiras que trabalham com a oferta de crédito aos mais segmentos da economia. A premissa no caso é minimizar o quanto possível para que o retorno financeiro sejam máximos, levantando a geração de benefícios em cadeia para credores e devedores. Este trabalho busca analisar como o Banco Bradesco S.A toma decisões na concessões do crédito oferecido bem como suas diretrizes, nesse sentido foram estudados os fundamentos teóricos do crédito para a economia. Para esse fim foi realizada uma pesquisa promovendo uma leitura de suas políticas de concessão de crédito.

**Palavras-chave: Concessão, Crédito, Risco.**

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>06</b>
<b>2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....</b>	<b>09</b>
2.1 Estrutura Organizacional.....	10
2.2 Missão, Visão, Objetivos Valores e Serviços.....	11
2.3 Recursos Humanos.....	12
2.4 Ramo de Atividade.....	12
<b>3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>13</b>
3.1 Conceitos a Concessão ao Credito: Confiança, Tempo e Risco.....	14
3.2 Análise e Concessão de Crédito.....	14
3.3 Os Cincos C's do Crédito.....	16
3.3.1 Caráter.....	17
3.3.2 Capacidade.....	17
3.3.3 Capital.....	19
3.3.4 Colateral.....	19
3.3.5 Condições.....	20
<b>4 ANÁLISE E CONCESSÃO DE CREDITO.....</b>	<b>21</b>
4.1 A Análise de Credito Bancário.....	21
4.2 A importância da Análise de Credito nas Organizações.....	22
4.3 Análise do Rating de Crédito.....	23
<b>5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>27</b>
5.1 Análise Gráfica.....	29
5.1.1 Análise entre os Funcionários da Organização.....	29
5.1.2 Análise entre os clientes.....	32
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>38</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>41</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>44</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Operações de empréstimos e financiamentos já se tornam uma prática ativa na vida da população brasileira. Diversas são as causas geradoras de tanta captação de crédito no mercado financeiro, entre elas se destacam a regularização de saldo devedores antigos, aquisição de bens e serviços entre outros.

Schrickel (1997, p.331) define crédito da seguinte maneira:

Crédito é todo ato de vontade ou disposição de alguém de destacar ou ceder, temporariamente, parte do seu patrimônio a um terceiro, com a expectativa de que esta parcela volte a sua posse integralmente, depois de decorrido o tempo estipulado.

Entre variadas modalidades de créditos ofertadas por bancos e financeiras, as que possuem maior rotatividade de cliente na base pessoa física são as operações de financiamento de bens móveis e imóveis, o Crédito Direto ao Consumidor (CDC), o cartão de crédito, consórcio e a carteira de crédito consignado, considerada com o menor índice de inadimplência e maior rentabilidade as instituições que operam com esse produto.

Foi constatado pelo Banco Central do Brasil durante os anos de 2005 à 2015, demonstram que 46,3% das famílias brasileiras estão em situação de endividamento grave, isso acontece pois apresentam altos índices de comprometimento de renda, retendo mais de 30% do salário familiar, destinando a pagamento dívidas referentes a créditos adquiridos em instituições financeiras.

De acordo com Pereira (2006), uma das regras que qualquer tipo de empréstimo estabelece é que:

A parcela da renda mensal [...] não pode superar 30% da renda mensal líquida. Além disso, se o trabalhador tiver outros descontos em folha, como contribuição para associação profissional e mensalidade de clube, o total da parcela do empréstimo não pode ultrapassar 40% dos seus rendimentos. (PEREIRA, 2006, p.32).

O aumento das operações de empréstimo sé dá aos débitos renovados em ciclo, o processo de refinanciamentos de operações é constante no mercado como explica Couesbouc (2007):

Quando o aumento das rendas é investido em capitais, a demanda aumentada para consumo depende do aumento do crédito. Mas o aumento do crédito é cíclico, com o retorno dos débitos precisando ser renovados e aumentando ou progressivamente, sempre de acordo com um preciso calendário (COUESBOUC, 2007, p.82).

As instituições financeiras sofrem diversos tipos de riscos, entre todos os mais comuns são os de crédito, liquidez e mercado, onde o risco de crédito incide diretamente na análise de concessão para novos créditos ao consumidor.

No mundo globalizado e regulamentado ao qual vivemos, se faz necessário levar em consideração novas variáveis e fatores que exigem metodologias e tecnologias de gestão de riscos mais sólidas. Em paralelo, a integração da prática de gestão de riscos com os ambientes estratégico, tecnológico e de processos de negócios representa um importante desafio e uma grande oportunidade.

Segundo Bernstein (1998, p.08), a palavra risco deriva do latim *risicare*, que significa ousar. Na atividade financeira, o risco pode ser considerado um elemento do negócio, presente na intermediação entre agentes superavitários e deficitários, é um conceito voltado para o futuro, revelando uma possibilidade de perda.

De acordo com a UNIBRAD, risco de crédito presente nas operações de crédito é o risco associado ao não cumprimento pelo tomador ou contraparte, de suas obrigações financeiras nos termos e prazos pactuados, gerando inadimplência ou atraso na liquidação de suas obrigações, resultando em perda financeira para a parte credora.

Portanto, este trabalho tem como objetivo geral compreender o processo de análise de crédito para pessoa física do Banco Bradesco S/A, sob a ótica do risco de crédito, em específico em uma agência da capital do Estado de Sergipe. Utilizando como objetivos específicos a caracterização dos tipos de créditos para o segmento pessoas físicas; verificar as particularidades seguidas pelo Banco Bradesco S.A. para concessão de crédito; e mostrar a diferença entre análises realizadas por outras Instituições financeiras para um mesmo cliente.

Alguns questionamentos nos norteiam nesse estudo, tais como a identificação dos elementos que são avaliados numa análise de risco para a

concessão do crédito, analisando quais os principais indicadores que proporcionam a reprovação na concessão dos créditos, os motivos para a captação de recursos por meio de empréstimos e como identificar prováveis devedores duvidosos.

As metodologias para a confecção e apresentação deste trabalho foram seguidas de acordo com as normas da ABNT. Portanto, o texto apresenta uma pesquisa do tipo bibliográfica, através referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e normativos organizacionais, visando a geração de novos conhecimentos sobre os procedimentos para a contratação do crédito consciente no Banco Bradesco.

Os procedimentos metodológicos com relação à abordagem da pesquisa são de natureza quantitativas, pois a pesquisa compreende variáveis obtidas através de questionários objetivos, pesquisas bibliográfica e documental através de rotinas operacionais, normativos internos e modelo padrão da instituição bancária pesquisada, descrevendo as características e os resultados encontrados.

O universo da pesquisa é a agência bancária, da rede de atendimento do segmento varejo do Banco Bradesco S.A. na cidade de Aracaju Estado de Sergipe, com ênfase nas operações de crédito. Uma amostra de vinte colaboradores engajados no processo de operações de crédito na agência e cem clientes já tomadores que buscaram a agência para contratar novas operações de crédito entre o período de 01/08/2015 à 31/08/2015.

A comparação entre teoria e prática ocorreu de forma ativa durante a pesquisa, consolidando a veracidade das informações apresentadas no decorrer do processo, através de questionários e entrevistas. Com sua representação gráfica exposta para melhor entendermos o fluxo do processo da agência.

A escolha do tema justificou-se pela necessidade que as instituições financeiras têm de se resguardarem do risco de inadimplência de seus clientes. Verificam-se particularidades seguidas pelo Banco Bradesco S.A. para concessão de crédito.

## 2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

O Bradesco foi fundado por Amador Aguiar na cidade de Marília, interior de São Paulo em 10 de março de 1943. Foi o primeiro banco a colocar seus gerentes na área de atendimento ao público, o primeiro a lançar a Conta Corrente Popular e Juvenil. Seu fundador era um dos donos da Casa Bancária Almeida & Companhia iniciando a instituição então com o nome Banco Brasileiro de Desconto S.A.

Atende aos imigrantes, lavradores e pequenos comerciantes, além do público tradicional das casas bancárias, formado por empresários e grandes proprietários de terras era uma das prioridades do banco. Os gerentes ensinavam os clientes a preencher cheques.

Com o crescimento das operações a matriz do Bradesco é transferida para a Cidade de Deus, em 1957, durante a década, constrói e inaugura a sua sede, em uma área de 215 mil m<sup>2</sup> chamada de “Cidade de Deus”, em referência à obra literária de Santo Agostinho.

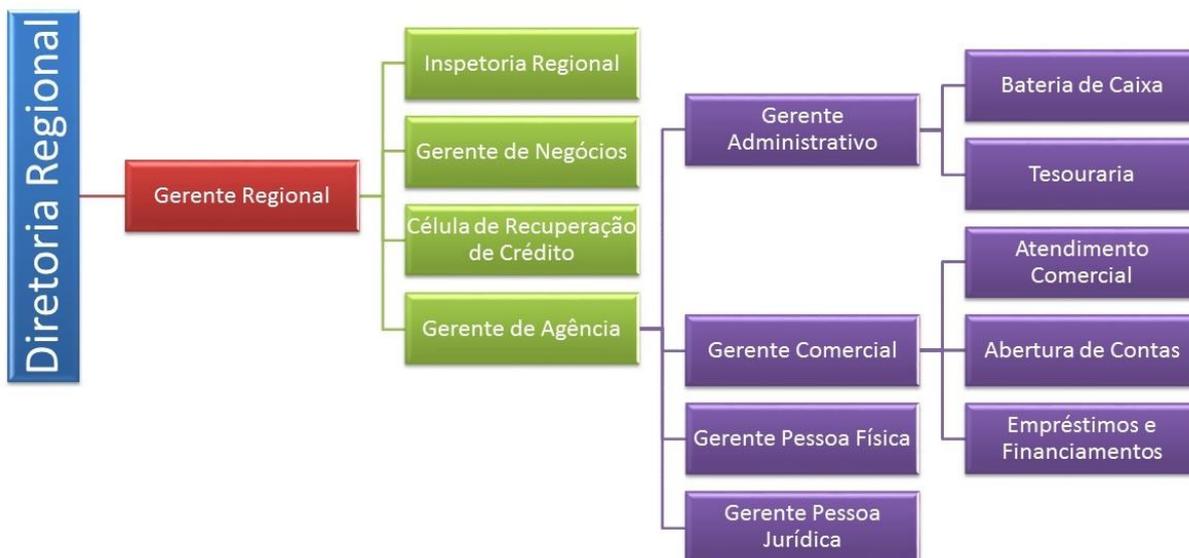
O Bradesco lança o primeiro cartão de crédito do Brasil, começa a microfilmagem de cheques, mais uma inovação do banco. Com o crescimento de suas ações o Bradesco adquiriu várias instituições financeiras públicas e privadas, entre estas estão o Banco Zogbi S/A, IBI, Banco Econômico, FINASA hoje chamado de Bradesco Financiamentos, Baneba, Banco Cruzeiro do Sul entre outros

Primeiro serviço telefônico automático de saldo, que originou o Fone Fácil Bradesco. Lançado o primeiro Cartão Instantâneo de Benefícios do INSS, em 1981, Lázaro de Mello Brandão assume a Presidência da Diretoria Executiva. Amador Aguiar permanece como presidente do Conselho Superior de Administração.

Como sempre pioneiro, o Bradesco foi responsável pelo 1º Internet Banking do Brasil e 5º do mundo. Em 2013, o banco completa 70 anos. Destacado pela inovação constante, desenvolvimento tecnológico e preocupação socioambiental, caminha e cresce com o Brasil e com você. Estamos prontos para continuar presentes com a maior rede de atendimento do País e profissionais qualificados para apoiá-lo em suas decisões financeiras, oferecendo produtos e serviços para atendê-lo com a qualidade e atenção que você merece.

## 2.1 Estrutura Organizacional

Figura 01: Organograma do Banco Bradesco – Segmentação Agências Varejo.



Fonte: Banco Bradesco, 2013.

A organização Bradesco possui um organograma ramificado, sempre respeitando os níveis hierárquico, onde toda a rede varejo reporta-se a uma gerência regional, neste caso, como estamos analisando a agência da cidade de Aracaju/SE, sua regional se localiza na cidade de Maceió/AL.

A inspetoria regional auxilia no trabalho de qualidade do serviço e produto ofertado pela organização Bradesco. Ela é peça fundamental na execução das atividades de acordo com o programa de objetivos a serem alcançados e o programa de prevenção a fraudes.

A célula de recuperação de crédito é a responsável pela cobrança e conquistas de dívidas consideradas como prejuízo para o banco. O gerente de negócios auxilia as agências na captação e prospecção de novos clientes. Já o gerente da agência possui grande responsabilidade na execução e funcionamento de toda a agência para visando melhor relacionamento com cliente.

## 2.2 Missão, Visão, Objetivos Valores e Serviços.

Sua **missão** é fornecer soluções, produtos e serviços financeiros e de seguros com agilidade e competência, principalmente por meio da inclusão bancária e da promoção da mobilidade social, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e a construção de relacionamentos duradouros para a criação de valor aos acionistas e a toda a sociedade.

Sua **visão** é ser reconhecida como a melhor e mais eficiente instituição financeira do País e pela atuação em prol da inclusão bancária e do desenvolvimento sustentável. Seu objetivo é ser um banco democrático, presente em todo o País, a serviço de seu desenvolvimento econômico e social.

Dentre os **valores** da instituição podemos citar os seguintes: cliente como razão da existência da Organização, transparência em todos os relacionamentos internos e externos, respeito à concorrência, crença no valor e na capacidade de desenvolvimento das pessoas, respeito à dignidade e diversidade do ser humano, responsabilidade socioambiental, com promoção e incentivo de ações para o desenvolvimento sustentável, compromisso com a melhoria contínua da qualidade do atendimento, de produtos e de serviços.

Em seus **serviços** agir com integridade, respeitando as leis do País e as normas que regem as atividades do nosso setor e de nossa Organização, respeitar a igualdade de direito das pessoas, preservando a individualidade e privacidade, não admitindo a prática de quaisquer atos discriminatórios, manter comprometimento com o sigilo das informações que nos são confiadas, respeitando-as de modo a garantir sua integridade, confidencialidade e quando a situação requerer, disponibilizá-las de maneira precisa e completa, exercer liderança responsável, promovendo o relacionamento entre os diversos níveis hierárquicos da Organização, em uma atmosfera adequada ao exercício de atribuições e desenvolvimento profissional e pessoal, propiciando ambiente saudável, com liberdade de expressão na busca da melhoria dos resultados organizacionais.

### **2.3 Recursos humanos**

A agência possui um quadro funcional de dezenove pessoas como funcionários efetivos, três corretores e uma auxiliar de serviços gerais, estes de empresas terceirizados

### **2.4 Ramo de atividade**

O Grupo Bradesco é constituído por um conglomerado de empresas que trabalham com a operação financeira. Assim também como no ramo de seguros, previdência, capitalização e ainda, em outras atividades.

### 3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Análise de crédito é um meio para analisar dados de uma pessoa ou empresa, de forma a possibilitar o levantamento das questões acerca do tomador do crédito. Este processo é bem mais amplo do que simplesmente analisar o crédito de um cliente e dados financeiros para a tomada de decisão a concessão do crédito. A análise de crédito é fundamental para a sustentabilidade das instituições financeiras, pois o mesmo pode auxiliar na tomada de decisões das mesmas, pois quando se realiza um empréstimo a algum cliente a instituição financeira confia na promessa de que esse dinheiro terá retorno e que este retorno poderá compensar todos os riscos ao qual a instituição assumiu.

Segundo Santos (2009), o processo de análise e concessão de crédito tem uso de duas técnicas: a técnica subjetiva e a técnica objetiva ou estatística. A primeira diz respeito à técnica baseada no julgamento dos homens e a segunda é baseada em cima das estatísticas.

Em relação à primeira técnica, observa que: "a análise de crédito envolve a habilidade de fazer uma decisão de crédito, dentro de um cenário de incertezas e constantes mutações e informações incompletas". (SCHRICKEL, 2000, p. 27). Ou seja, grande parte da análise de crédito é realizada através do julgamento do agente de crédito, baseada principalmente na habilidade e experiência do mesmo.

Santos (2009) ainda explica que esta técnica baseia-se na experiência adquirida, disponibilidade de informações e sensibilidade de cada analista quanto a aprovação do crédito.

A análise subjetiva do tomador do crédito é importante, visto que através da experiência do agente de crédito é possível identificar fatores de caráter, capacidade, capital e condições de pagamento. Porém, essa análise não pode ser realizada de maneira aleatória, é preciso estar embasada em conceitos técnicos que irão guiar a tomada de decisão.

Algumas empresas de pequeno porte não dispõem de capacidade financeira para manter um analista de crédito, por isso tem surgido empresas que podem dar um suporte a esses empreendedores, visando a diminuição das perdas financeiras com a inadimplência. Todos os processos descritos abaixo, são feitos por

essas empresas e em seus relatórios com os resultados da análise de crédito também estão incluídas as consultas no SPC/SERASA

### **3.1 Conceitos a concessão ao crédito: confiança, tempo e risco.**

Diante do mercado diversificado de crédito que encontramos nos dias de hoje, aplicado a vários segmentos da economia, é fundamental entender alguns aspectos, como a metodologia usada para sua concessão, os vários tipos de financiamento e empréstimos, suas particularidades e ainda, o que está implícito em cada análise.

A decisão de emprestar, financiar, conceder ou não um investimento é direcionada em muito mais do que em números, por isso, atribui-se quatro elementos cruciais ao entendimento do crédito: a confiança, o tempo, o risco e os juros. A confiança, no sentido da palavra, mistura reciprocidade e fé, porque tem a ver com a segurança com que se procede, significa, no contexto, dispor a um tomador, recursos financeiros para financiar despesas ou investimentos; presume-se no cumprimento do acordo firmado entre credor e devedor.

Tempo é o prazo que o devedor tem disponível para se capitalizar e quitar a obrigação ora adquirida. Risco, como definido em simples termos por Gitman (2004, p.184) tem-se o risco como a possibilidade de perda, dividindo-se em risco interno e o externo. O interno é responsável pela perda financeira nas concessões e pode ser citado, conforme Santos (2009, p.4), de acordo com algumas naturezas administrativas, como profissionais desqualificados, controles de riscos inadequados, ausência de modelos estatísticos, concentração de crédito com clientes de alto risco. Enquanto fatores externos, de natureza macroeconômica, podem ser relacionados de acordo com a liquidez de pessoas físicas ou jurídicas.

### **3.2 Análise e Concessão de Crédito**

Segundo Silva (2008, p.96):

A definição do tipo de análise e sua abrangência é seguramente um dos pontos importantes na avaliação do risco dos clientes. Muitas vezes, alguns bancos copiam os formulários de outros bancos e passam a usar os mesmos indicadores e a mesma forma de análise para uma carteira de clientes com perfil diferente. Isto pode levar ao uso de padrões e critérios inadequados. Quando um banco trabalha com clientes de atividades, portes e regiões

diferentes, muitas vezes, precisará ter critérios de análises também diferentes.

As instituições financeiras precisam ter modelos e critérios diferenciados para cada cliente, uma vez que as necessidades são diferentes. Não faz sentido o banco tratar um financiamento de R\$1.000.000,00 da mesma forma que trata um de R\$1.000,00, pois em caso de inadimplência o impacto que um apresenta é infinitamente maior do que no outro. É prudente o banco oferecer, para cada segmento de mercado e clientes, análises e linhas de crédito que mais se enquadrem na realidade de pessoas e empresas, em vários casos haverá a necessidade de que o tomador ofereça garantias.

De acordo com Thomas, Edelmo e Crook (2002, apud FELIPE) a análise de crédito ou escolha dos proponentes que recebiam crédito era, até o início do século XX, norteadada exclusivamente no julgamento de um ou mais analistas. Diante disso, nota-se que as análises eram feitas de modo totalmente subjetivo no entanto, Fisher (1936) desenvolveu a análise discriminante, inaugurando uma série de trabalhos ligados à análise de crédito, objetivando uma seleção de crédito mais objetiva possível.

O trabalho de Schrickel (1995) afirma que a análise de crédito pode ser representada como a habilidade de se fazer uma decisão de crédito, dentro de um ambiente de incertezas, com constantes mutações e informações incompletas, deste modo os objetivos principais da análise de crédito seriam a possibilidade de identificação dos riscos, a evidencia de conclusões quanto à capacidade de pagamento do tomador, recomendações relativas à melhor estruturação e a qualificação da concessão do limite de crédito

Segundo Horne (1998), o crédito comercial é encontrado em quase todos os ramos da atividade empresarial, sendo considerado um financiamento de curto prazo. Assaf Neto e Silva (1997) destacam que os fatores econômicos que poderiam justificar a existência das vendas a prazo em detrimento as vendas à vista seriam: as melhores condições de aporte de capital das empresas relativamente aos consumidores, a possibilidade do teste da qualidade do produto ou serviço em uma venda a prazo, o instrumento capaz de diminuir o efeito sazonal nas receitas

operacionais das empresas comerciais e, finalmente, a possibilidade de alteração da fatia de mercado.

Como descrito por Braga (1995), a atribuição de valores a um conjunto de variáveis que possibilita a conclusão de um parecer sobre determinada operação de crédito é denominada de análise de crédito. Desta forma, determinando as variáveis envolvidas na transação é plausível a emissão de um parecer que possa permitir uma análise do comportamento do tomador do empréstimo, através da análise do seu passado projetar o seu comportamento no futuro, tentando, com isso, conceder crédito aos possíveis adimplentes e não aos inadimplentes.

Securato (2002) expõe sobre as principais preocupações dos analistas de crédito, como os dados cadastrais do tomador, todas as informações sobre o cliente retirado no mercado do qual ele participa, os conjuntos de indicadores financeiros obtidos por balanços contábeis, as declarações de impostos ou relatórios gerenciais passados, e às vezes, conforme as especificidades dos clientes, outras informações características.

Acerca de todos esses trabalhos, o crédito tem que ser analisado tendo em vista as peculiaridades de cada ambiente e situações dentro de um contexto incerto e em constantes mutações. A concessão de crédito e, mais especificamente, a determinação do seu limite têm que seguir a relação inversa com o risco associado ao tomador do crédito, assim, quanto maior o limite menor terá que ser o risco de inadimplência. Em uma política de crédito o padrão de concessão deve ser sempre explicitado, ou seja, os requisitos mínimos a serem atendidos pelo cliente para a concessão do crédito devem ser atendidos.

### **3.3 Os cinco C's do crédito**

Como maior forma de dar enfoque a análise de crédito e decidir o que e quanto será obtido a um cliente, é de importância analisarmos alguns aspectos, mesmo que seja um julgamento subjetivo. Drucker (1998), fala que é necessário determinar o tipo de informação de que o credor precisa.

Silva (2008) ainda acrescenta que as variáveis do crédito estão relacionadas ao risco do cliente, ou seja, ao risco intrínseco, o que será base para a classificação do risco e, adiciona um sexto C, de conglomerado, que diz que não apenas o tomador deve

ser analisado, mas sim, o todo, ou seja, se há algum familiar ou conglomerado que se possa analisar.

Para Gitman (2004, p.521) A análise por meio dos cinco C's do crédito não produz uma decisão específica de aceitação ou rejeição e, portanto, seu uso requer a intervenção de um analista experimentado o estudo de pedidos e em decisões de concessão de crédito. A aplicação desse enfoque tende a garantir que os clientes da empresa paguem seus débitos, sem que sejam pressionados, dentro prazo de crédito estabelecido.

### **3.3.1 Caráter**

Miura e Davi, (2000; p. 50), acreditam que a avaliação do caráter do tomador de crédito integra o que é denominado risco técnico. Há uma análise da história do cliente, que leva em consideração a idoneidade, o compromisso em honrar dívidas, a pontualidade. Analisa-se o comportamento do cliente no mercado de crédito. Para tanto, o credor utiliza-se de consultas a órgãos de proteção ao crédito, como o Serviço de Proteção ao Crédito (SPC) e Serasa, antes de conceder linhas de crédito. Gitman, (2004, p. 521) deixa tal variável como uma análise do histórico do cliente em termos de cumprimento de seus deveres como tomador. Pode-se identificar o caráter através de informações internas e externas do cliente. As informações internas podem ser consultadas no próprio âmbito de trabalho.

Com essas informações nas mãos, o credor irá consultar a maneira de como o cliente tem se comportado no mercado financeiro. Nesta fase a empresa credora, irá verificar a reputação do cliente, se existe algum fato que o desfavoreça. As informações externas podem ser obtidas através de órgãos de proteção ao crédito, verifica-se se o cliente possui títulos protestados em cartório ou se tem o cadastro no CCF – Cadastro de cheques sem fundo, observa-se o histórico de ocorrências no Serasa. É realizada uma busca por informações que podem diminuir o crédito do cliente no mercado de crédito, por isso, é comum recorrer também aos fornecedores, para que seja informado o hábito de pagamento do cliente.

### **3.3.2 Capacidade**

A capacidade é colocada com base nas receitas e despesas que a empresa tem, se estas permitem o cumprimento das obrigações no mercado. Para Silva:

Refere-se ao julgamento subjetivo do analista quanto à habilidade dos clientes no gerenciamento e conversão de seus negócios em receita. Usualmente, os credores atribuem à renda de pessoas físicas ou à receita de empresas a denominação de “fonte primária de pagamento” e principal referencial para verificar se o cliente tem capacidade de honrar a dívida. (SILVA, 1983, p. 31).

Para mensurar a capacidade para as pessoas físicas, são analisados dados pessoais, como nível do cargo e estabilidade no emprego, o nível de escolaridade, o estado civil, se possui dependentes. Para as pessoas jurídicas, verificam-se as demonstrações e relatórios contábeis, com ênfase na liquidez e no endividamento. Os sócios e empregados são também analisados e ainda a atuação da empresa no mercado, o histórico de sucessos e insucessos com produtos e serviços oferecidos por ela.

Para Schrikel (2000, p.51): Se o cliente mostra capacidade para administrar seu negócio, de tal a fazê-lo prosperar e ter sucesso, ele já terá demonstrado uma capacidade em saldar compromissos. Tal ocorre não somente em relação aos negócios, alcançando também suas finanças pessoais. A atenta observação de como o indivíduo administra suas finanças pessoais é, também, e sem dúvida, uma valiosa fonte de informações para a construção do conceito de qual seja sua capacidade de crédito. A capacidade do tomador de crédito poderá ser demonstrada através da análise da capacidade técnica e financeira da empresa, ou seja, analisando o desempenho, o mercado em que atua a concorrência, a administração, e o mais importante, como a empresa solve os compromissos assumidos com os seus fornecedores, bancos e clientes.

O segundo C é considerado como aspecto subjetivo do risco, à medida que os instrumentos disponíveis para sua análise e os resultados obtidos estejam muito mais relacionados com a percepção de quem analisa do que com os dados e informações propriamente ditos. Levado ao extremo, o que não é certamente o caso quando da análise de risco para fins de concessão de crédito, o exame da capacidade do cliente se constituiria num verdadeiro diagnóstico empresarial. (MIURA; DAVI, 2000, p. 52).

### 3.3.3 Capital

O atual estado financeiro de um cliente reflete em seu capital. Levam-se em considerações informações relacionadas ao endividamento, liquidez, lucratividade e outros índices financeiros calculados a partir de demonstrações financeiras da empresa. É a fonte de renda do cliente, ou seja, são as origens de recursos, sua frequência e consistência. Para Santos (2009, p. 31), “o capital é medido pela situação financeira do cliente, levando-se em consideração a composição (quantitativa e qualitativa) dos recursos, onde são aplicados e como são financiados”. As comprovações de renda por meio de Declaração de Rendimento Autônomo, contracheques devem estar de acordo com a Declaração de Imposto de Renda do cliente, dessa forma pode-se confrontar o mês a mês com o rendimento anual, visando sempre a veracidade das informações prestadas. Enquanto as empresas deverão apresentar demonstrativos contábeis para avaliação de capital. Nestas demonstrações é possível verificar as condições de negócios, o segmento que a empresa atua seu fluxo de caixa, suas origens de recursos e financiamentos ‘pela DOAR’, dentre outros (BRASIL, 2007).

### 3.3.4 Colateral

Para Schrickel: O colateral, tradução do termo inglês de idêntica grafia, significa a garantia. O colateral deve ser necessariamente, algo tangível. A capacidade de pagamento não pode ser tida como colateral, eis que não é tangível, nem executável (em juízo), e apenas resumem uma expectativa sobre um evento potencial futuro, consoante certas premissas assumidas pelo banqueiro no passado. (SCHRICKEL, 2000, p.55).

No mercado esse item é conhecido também por garantias acessórias, que são as garantias oferecidas pelos clientes como forma de minimizar os riscos de inadimplência e da perda parcial ou total de pagamento. Coisas como equipamentos, imóveis, contas a receber, estoque disponível são consideradas como garantias. Eles podem funcionar como uma forma de reembolso. Em seguida Schrickel continua: Raramente, o colateral pode ou deve ser aceito para compensar os pontos fracos dentro do elemento caráter, porque quando a honestidade está faltando o crédito incluirá riscos que não devem ser assumidos pelo banco. Se não há honestidade, por certo a garantia também será de grande volatilidade e, mais que provavelmente, não

se prestará cobrir suficiente e adequadamente o principal e os juros do empréstimo (SCHRICKEL, 2000, p.55).

### **3.3.5 Condições**

A condição engloba fatores externos a empresa. Isso significa que eles vão avaliar as condições ambientais externas com relação ao negócio, incluindo fatores como clientes, concorrentes, custos de insumo e outros indicadores econômicos.

Segundo Miura e Davi (2000, p.55): Integra o microambiente em que ela atua e foge de seu controle. Medidas de política econômica (Política cambial, de crédito e juros, abertura do mercado mediante alteração nas alíquotas de importações etc.), fenômenos naturais e imprevisíveis (ligados ao clima, por exemplo) e riscos de mercado e fatores de competitividade são os principais aspectos que moldam a análise do “C” condições.

Para Santos: Este C está relacionado à sensibilidade da capacidade de pagamento dos clientes à ocorrência de fatores externos adversos ou sistemáticos, tais como os decorrentes de aumento nas taxas de inflação, taxas de juros e paridade cambial; e de crises em economias de países desenvolvidos e emergentes, que mantêm relacionamento com o Brasil. (SANTOS, 2009, p. 32).

Vale ressaltar que este item é de muita importância, dada a circunstância que os riscos sistemáticos influenciam drasticamente a empresa. Por isso analisa-se o cenário econômico atual no qual a empresa está colocada e de como a empresa lida com clientes e fornecedores, se ela não mantém concentração de seus negócios, porque quanto maior for a diversificação de sua carteira, menor serão os riscos.

## **4 ANÁLISE E CONCESSÃO DE CREDITO**

O ritmo de desenvolvimento e de crescimento econômico está relacionado à disponibilidade e ao custo de capital financeiro para o funcionamento de planos de investimento traçados por agentes econômicos empreendedores. A geração de empregos e renda, que se pode traduzir como melhoria de vida da sociedade como um todo, depende da concretização destes planos de investimento, que, por sua vez, dependem do montante de recursos financeiros que podem ser captados pelos empreendedores.

O crédito possui grande importância para o nível de atividade econômica, uma vez que, por meio do processo de transferência de recursos financeiros entre agentes superavitários, doadores de recursos, e deficitários, tomadores de recursos, proporcionam a circulação e formação de capital contribuindo de modo significativo para o crescimento da economia. De acordo com Silva (2003, p.25), "a palavra crédito, num sentido restrito e específico, consiste na entrega de um valor presente mediante uma promessa de pagamento".

A análise de crédito é um processo que deve envolver reunião de informações disponíveis a respeito de um tomador, seja ela pessoa física ou pessoa jurídica, com o objetivo de avaliar a capacidade de pagamento do tomador e decidir sobre a concessão ou não de crédito. Silva (2003) divide as metodologias de análise de crédito em qualitativas e quantitativas. A análise qualitativa, segundo o autor, está centrada em julgamentos subjetivos do analista de crédito em relação à capacidade de pagamento do tomador. Nesta abordagem, se encontram, basicamente, os sistemas especialistas de análise de risco, em que pessoas especializadas são encarregadas de tomar a decisão sobre a concessão de crédito, utilizando, para isso, critérios eminentemente qualitativos e subjetivos.

### **4.1 A Análise de Crédito Bancária**

As operações de crédito, como concessão de empréstimos, financiamentos, fianças, cartões de crédito e cheques especiais, compõem uma parte significativa das receitas de um banco comercial. Qualquer erro na decisão de concessão pode significar que em uma única operação haja perda do ganho obtido em dezenas de outras bem sucedidas. A correta decisão de crédito é essencial para a sobrevivência das empresas bancárias. É necessário, portanto, analisar uma

proposta de negócio e comparar o custo de conceder com o custo de negar a operação.

A relação entre risco e retorno está ligada na concessão de crédito. O volume de incobráveis, assim como sua rentabilidade são efeitos da política adotada pela organização e de seus critérios de concessão de crédito. A otimização dos resultados é, portanto, decorrência de eficiente política de crédito, associada, evidentemente, a política de cobrança e as demais políticas da empresa

A política de crédito de um banco comercial compreende o estabelecimento de taxas de juros, prazos e garantias como também o nível de riscos relacionados a cada tipo de operação. A análise do processo decisório é bastante complexa, envolvendo, além da experiência anterior do analista do banco, instrumentos e técnicas que possam auxiliá-los nessa tarefa. Decidida a concessão de crédito ao cliente as três questões básicas que servem para orientar a definição de limite creditício são: quando o cliente merece; quanto pode ser oferecido ao cliente; quando se deve de fato, conceder ao cliente.

#### **4.2 A Importância da Análise de Crédito nas Organizações**

A evolução no mercado, o crescimento do mercado consumidor, as facilidades oferecidas pelo governo, entre outros, fizeram da análise de crédito, um instrumento necessário em qualquer empresa que se preocupe em conhecer melhor seus clientes e que principalmente, não queira ter surpresas desagradáveis na hora de receber seus títulos. Outro ponto, desta vez sem lado positivo, que torna a análise de crédito fundamental é a grande variedade de formas e pessoas agindo de má fé. Com a grande competitividade e igualdade no mercado fornecedor, a cada dia fica maior a disputa por novos clientes e, é desta busca por mercado consumidor que os mais variados tipos de golpistas se aproveitam.

Com o propósito de verificar estes golpistas, ou diminuir o risco de sofrer um golpe ou um prejuízo de ordem natural, o processo de análise de crédito vem ganhando força e importância dentro das empresas e, principalmente, na consciência de seus administradores. Antes um setor de análise de crédito ou o desenvolvimento de um processo de análise, era visto como despesas desnecessárias, gastos

supérfluos ou ainda, como um capricho de algumas organizações. Mas o bom resultado apresentando às empresas que adotaram o processo de análise de crédito e a relação custo x benefício deste processo, está mudando a avaliação da grande maioria dos administradores no Brasil.

O processo de análise de crédito exige grande comprometimento e conhecimento do mercado, por parte das pessoas que desenvolvem esta função. Sem importar o ramo ou tipo de clientela que a empresa busca. Pessoas despreparadas, sem instrução, ou ainda, sem comprometimento com o processo, podem sim, fazer da análise de crédito uma despesa desnecessária e pior, pode ir em direção totalmente oposta ao que se destina o processo de análise de crédito.

Por isso, é importantíssimo contratar profissionais altamente capacitados, sem deixar de reciclar os conhecimentos destes profissionais, uma vez que o mercado não para. O que hoje é tendência ou não faz a menor importância, amanhã pode não valer mais nada ou ser extremamente importante.

#### **4.3 Análise do *Rating* de Crédito**

O risco de crédito está relacionado a possíveis perdas quando as contrapartes não desejam ou não são capazes de cumprir suas obrigações contratuais. Ocorre também, gerando possíveis perdas, quando a classificação dos devedores rebaixados pelas agências especializadas (agências de “*Rating*” – empresas especializadas em classificar o risco de operações ou empresas), o que causa redução no valor de mercado de suas obrigações (UNIBRAD, 2013).

A proposta de crédito é uma ação rotineira no sistema financeiro nacional, diariamente diversas pessoas buscam novas modalidades de crédito, porém os bancos trabalham de forma interligada com o objetivo de reduzir o número de pessoas inadimplentes no serviço de proteção ao crédito. Diante de tal situação, criam restritivos internos como alerta para a auxiliar na redução de prejuízos financeiros (UNIBRAD, 2013).

O Banco Bradesco opera com uma escala de classificação em 9 níveis de risco, sendo que os níveis de AA até C, essa classificação é chamada de “*Rating*”. Sua divisão está definida nas seguintes estruturas:

✓ **Nível "AA" - Excelente**

Empresa/Grupo Econômico direta ou indiretamente controlado por grupo multinacional de primeira linha, com classificação de Rating máxima no exterior ou cliente controlado por grupo nacional também de primeira linha, ambos com tradição e/ou posição de liderança no mercado.

Sem risco, não exigindo provisão, pois não existe qualquer dúvida quanto ao recebimento do crédito concedido, sendo possível conceder crédito sem restrições até o limite de diversificação de risco da Organização.

✓ **Nível "A" - Ótimo**

Empresa/Grupo Econômico controlado por grupo multinacional de primeira linha, com classificação de Rating favorável no Exterior, ou grupo nacional de porte, ambos atuando em mercados com perspectivas positivas e potencial de expansão. Risco mínimo, exigindo provisão de 0,5%, pois não existe dúvida quanto ao recebimento do crédito concedido, sendo possível conceder crédito desde que respeitando as condições e o porte dos negócios do tomador.

✓ **Nível "B" - Bom**

Empresa/Grupo Econômico que, independentemente do porte e/ou origem do capital, possui boa situação econômico-financeira e balanços consistentes em seus números no País. Risco muito baixo, exigindo provisão de 1%, pois não existe dúvida quanto ao recebimento do crédito concedido, sendo possível a concessão de novos créditos dependendo da garantia proposta.

✓ **Nível "C" - Aceitável**

Empresa/Grupo Econômico com situação econômico-financeira aceitável. Seu desempenho, entretanto, revela-se sensível às variações conjunturais da economia, merecendo acompanhamento.

Risco aceitável, exigindo provisão de 3%, sendo que o volume de crédito concedido deve ser compatível com o porte do cliente e as operações

preferencialmente revestidas com garantias de boa liquidez e suficiência de cobertura. Eventual concessão de crédito é possível mediante estudo caso a caso.

✓ **Nível "D" - Regular**

Empresa/Grupo Econômico com situação econômico-financeira declinante ou sem dados contábeis adequados e com desabonos. Risco alto, exigindo provisão de 10%; admite-se a realização de novas operações visando a melhorar a qualidade e/ou suficiência das garantias existentes. Caso contrário, o risco deve ser reduzido, pois o cliente pode, inclusive, já possuir atrasos de até 90 dias nas operações em aberto.

✓ **Nível "E" - Deficiente**

Crédito em curso anormal (inadimplência) classificado exclusivamente segundo a perspectiva de perda, exigindo provisão de 30%.

✓ **Nível "F" - Ruim**

Crédito em curso anormal (inadimplência) classificado exclusivamente segundo a perspectiva de perda, exigindo provisão de 50%.

✓ **Nível "G" – Crítico**

Crédito em curso anormal (inadimplência) classificado exclusivamente segundo a perspectiva de perda, exigindo provisão de 70%.

✓ **Nível "H" - Péssimo**

Crédito em curso anormal (inadimplência) classificado exclusivamente segundo a perspectiva de perda, exigindo provisão integral.

A classificação final das operações é utilizada como parâmetro para a constituição do provisionamento das operações de crédito, seguindo a tabela abaixo, assim como para emissão de relatórios externos destinados ao atendimento de obrigações legais, incluindo-se as demandas do Bacen (BRADESCO, 2013).

O “*Rating*” é analisado em todas as operações de crédito consignado, porém sua aplicação não traz interferência nas operações com averbação em folha de pagamento junto ao INSS. Sua aplicabilidade é efetiva no poder de decisão do gestor na análise e liberação do crédito consignado privado, pois o risco de crédito se torna maior. Isso ocorre porquê sua averbação é feita junto a empresa pagadora, ou seja, a probabilidade do cliente ser desligado da organização é muito grande (BRADESCO, 2013).

## 5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O estudo foi desenvolvido no Banco Bradesco S.A., em específico na agência 1438-9 Praça General Valadão e a amostra selecionada de forma não probabilística por acessibilidade com a cooperação de vinte colaboradores e um quantitativo de cem clientes já tomadores de crédito de um universo total de nove mil clientes. A partir de um estudo estatístico de informações sobre créditos concedidos no passado recente da carteira de crédito, tais como os hábitos de pagamentos e variáveis cadastrais, patrimoniais e de relacionamento com a instituição e dos clientes analisados.

A análise parte da definição da qualidade de crédito (bom ou ruim) dos créditos estudados, sendo seguida pelo estudo das variáveis dos clientes que influenciam na capacidade destes em honrar os compromissos do crédito obtido. O estudo sugere, também, ferramentas práticas para a verificação da qualidade do modelo estimado e de acompanhamento da performance da utilização do modelo durante os meses seguintes.

Por pesquisas bibliográficas externas, como normativos institucionais e cartilhas institucionais que orientam os colaboradores a tomarem as decisões mais adequadas na concessão de todo e qualquer tipo de crédito. A pesquisa “é um processo reflexivo, sistemático, controlado e crítico que conduz á descoberta de novos fatos e das relações entre as leis que regem o aparecimento ou a ausência deles” (BARROS; LEHFELD, 2000, p.68).

Os dados coletados foram analisados sistematicamente, tabulados e confrontados com a realidade e as teorias existentes sobre o tema e procurando compreender a relação dos dados obtidos e das hipóteses formuladas.

Para melhor análise e interpretação dos dados coletados, se fez necessária a tabulação dos dados para que assim, de maneira estratégica, fosse possível compreender todo o fluxo da temática analisada através de gráficos representativos e análises estatísticas.

A pesquisa foi realizada na agência 1438-9 de 01 a 31 de Agosto de 2015, em horários variados mediante a disponibilidade de cada colaborador e cliente disponibilidade do cliente.

Diversas dificuldades surgiram durante a aplicação dos questionários, entre elas: os horários, a data em que foi aplicado o questionário por se tratar de uma data específica de início e fim de mês onde o fluxo aumenta devido a carteira de aposentados e pensionistas que recebem pelo Bradesco, a resistência dos clientes em ceder parte de seu tempo para responder os questionários. Entretanto, após conversa formal explanando a importância deste trabalho visto uma abertura para a troca de conhecimentos entre os questionados e o questionador os mesmos se prontificaram a responder de maneira satisfatória.

## 5.1 Análise Gráfica

Foram analisados os dados abaixo para melhor interpretação e entendimento de tal pesquisa.

### 5.1.1 Análise entre os funcionários da organização

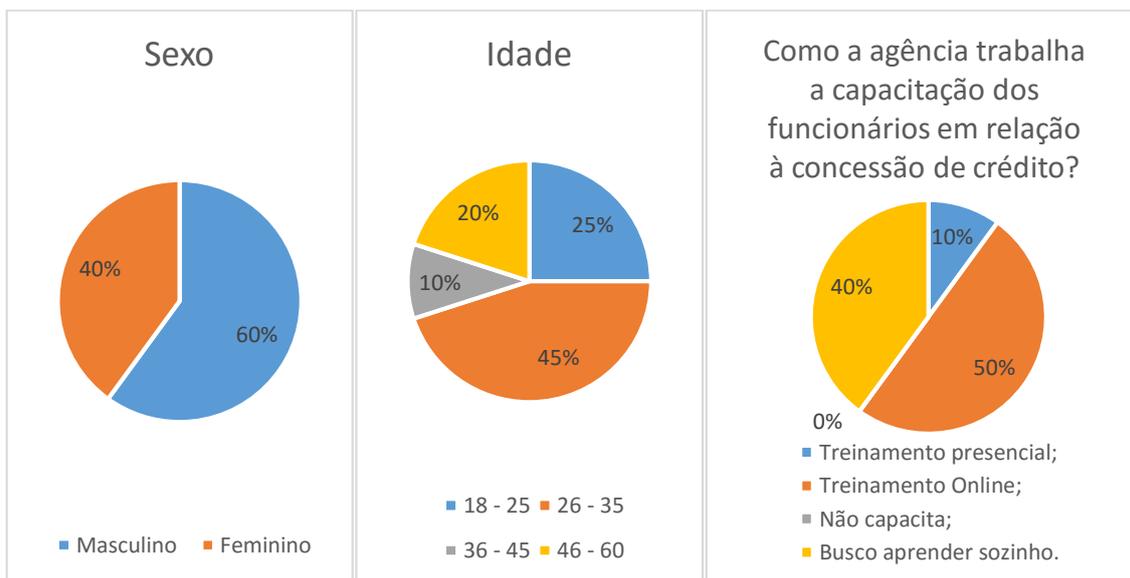


Gráfico 01

Gráfico 02

Gráfico 03

Os gráficos acima apresentam variáveis que indicam a presença de 60% do quadro funcional da agência pesquisada do sexo masculino com idade entre 26 e 35 anos com capacitação a distância para trabalhar com a concessão de crédito consignado.

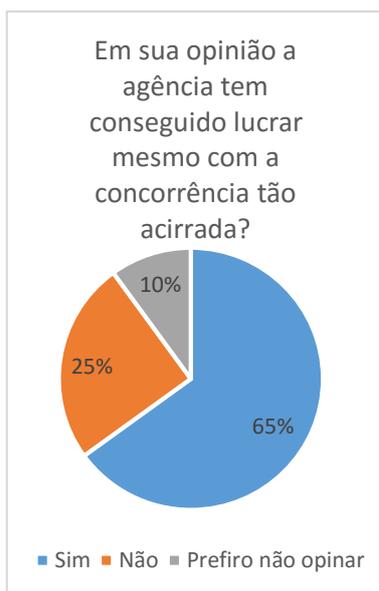


Gráfico 04

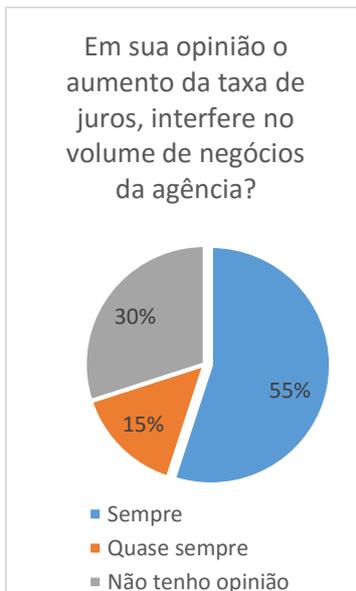


Gráfico 05

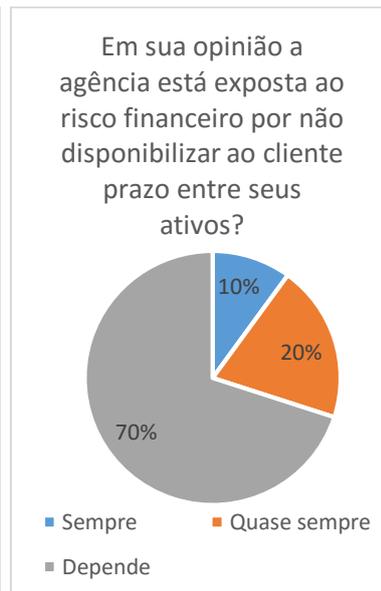


Gráfico 06

De acordo com a análise dos gráficos 04, 05 e 06, demonstram que 65% dos funcionários preferem não opinar com relação ao lucro obtido pela agência diante da acirrada concorrência, isso se dá graças ao aumento da taxa de juros nos últimos anos tem interferido no volume de negociações da agência deixando a mesma quase sempre exposta ao risco financeiro.

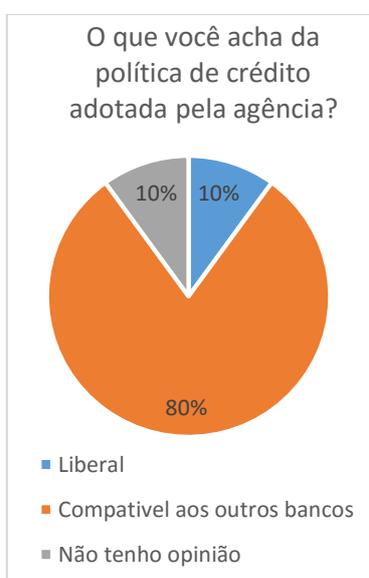


Gráfico 07

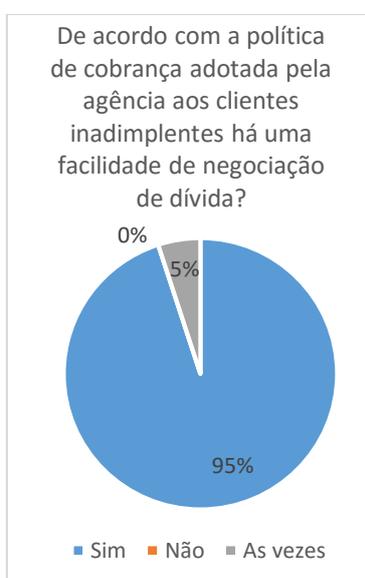


Gráfico 08

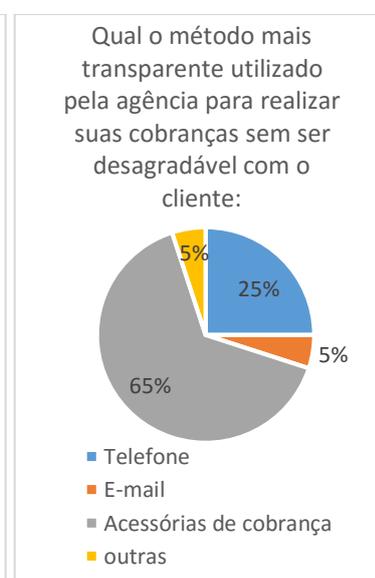


Gráfico 09

De acordo com o quadro funcional da agência a política de crédito adotada pelo banco é compatível com as dos demais bancos. Já com relação com cobrança de inadimplentes o banco possui maneiras facilitadas de negociação de vencidos, onde o meio mais utilizado é a acessória de cobrança e ligações telefônicas.

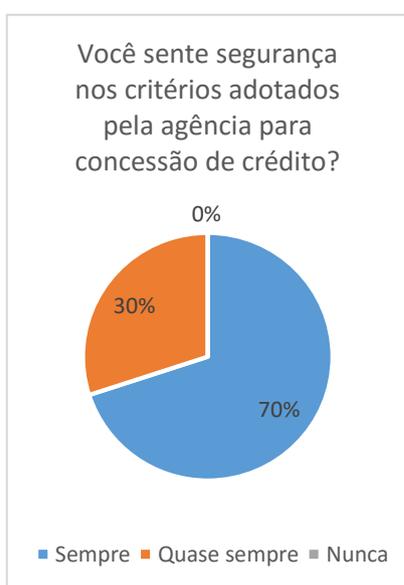


Gráfico 10

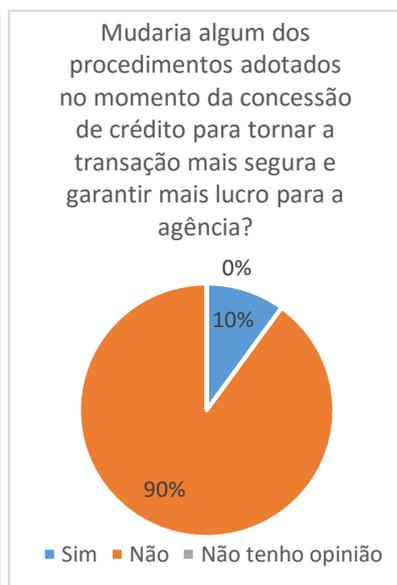


Gráfico 11

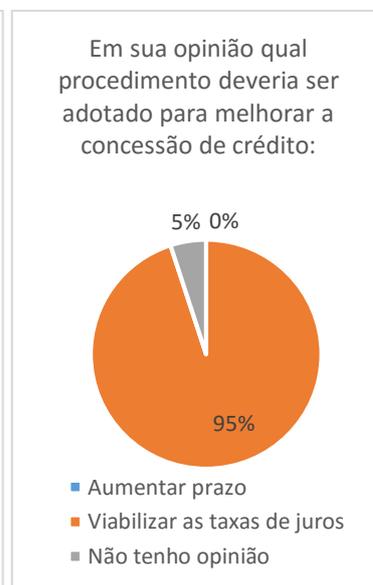


Gráfico 12

Nos gráficos 10, 11 e 12 foi questionado quanto a segurança na concessão de crédito, onde 70% se sentem seguros ao liberar novas operações de crédito diariamente, acham os métodos utilizados pela agência seguro, porém acreditam que a viabilização para reduzir as taxas de juros resultaria na redução de novas contratações.

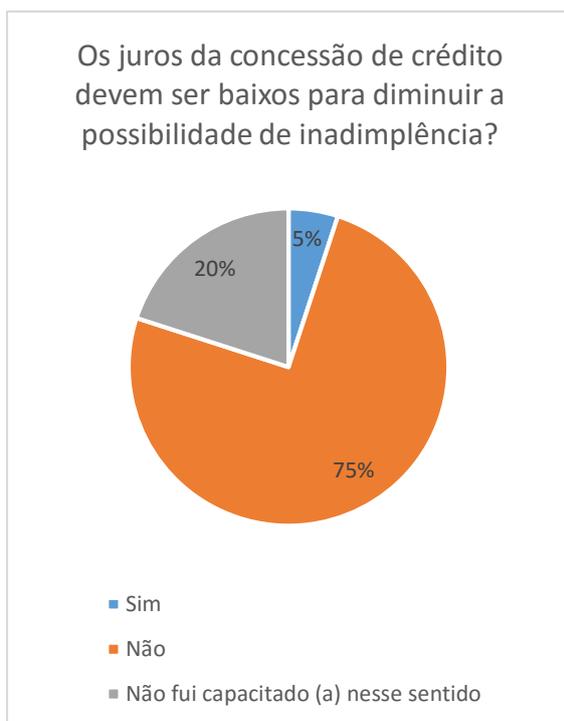


Gráfico 13

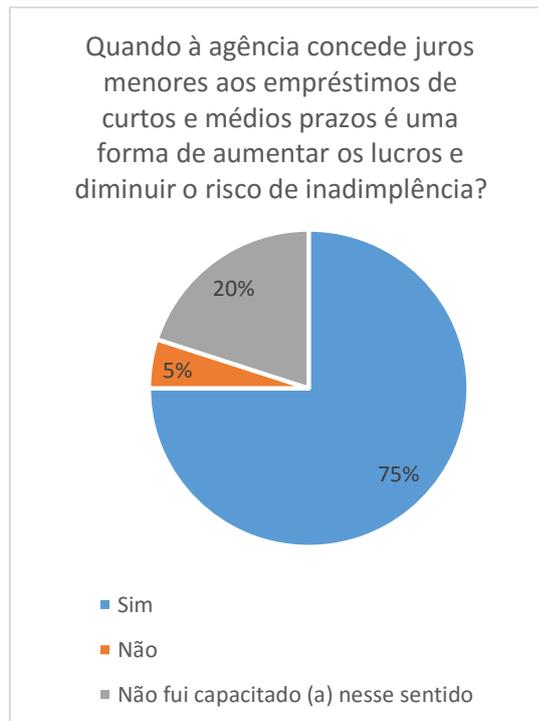


Gráfico 14

Os juros da concessão de crédito devem ser reduzidos para minimizar a probabilidade de inadimplências na carteira comercial da agência, entretanto as respostas entram em contradição ao questionar se a redução do juros reduz a inadimplência, onde os mesmos 75% dos funcionarios apresentam uma falha neste quesito.

### 5.1.2 Análise entre os clientes

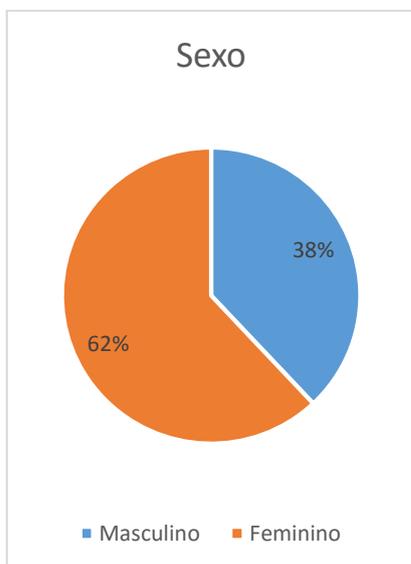


Gráfico 14

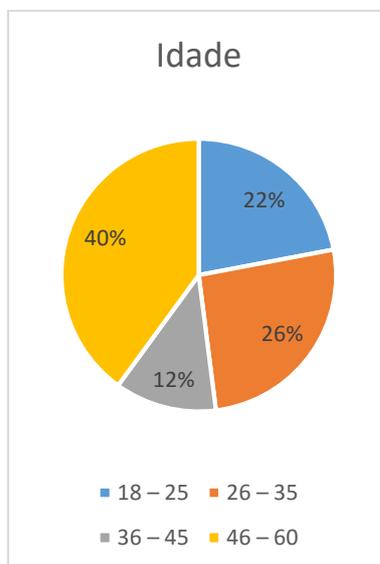


Gráfico 15



Gráfico 16

Ao analisar os clientes já tomadores de crédito da agência pesquisada, nos deparamos com 62% da carteira de crédito composta pelo sexo feminino prevalecendo a idade entre 46 e 60 anos de idade com renda percapta de 1 à 3 salários mínimos. Pois, uma grande parte da carteira de crédito da agência é composta por aposentados e pensionistas que recebem até três salários mínimos por mês.

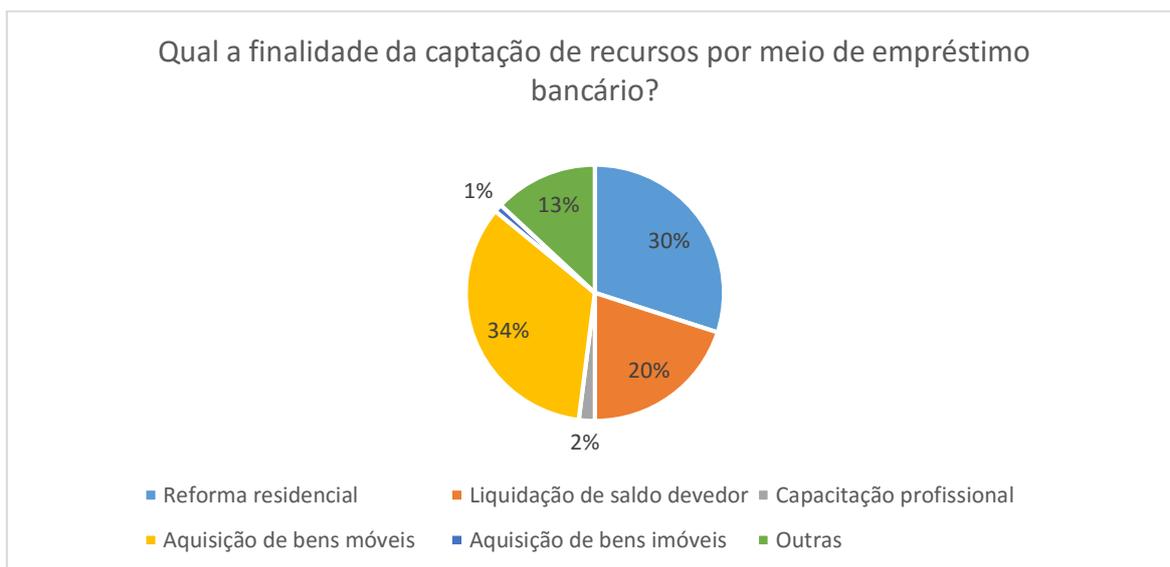


Gráfico 17

A pesquisa demonstra que 34% dos clientes adquirem empréstimos para aquisição de bens móveis como carro, motocicleta, bicicleta entre outros. Entretanto, 30% utilizam o valor para reforma residencial já 20% para liquidação de saldo devedor.

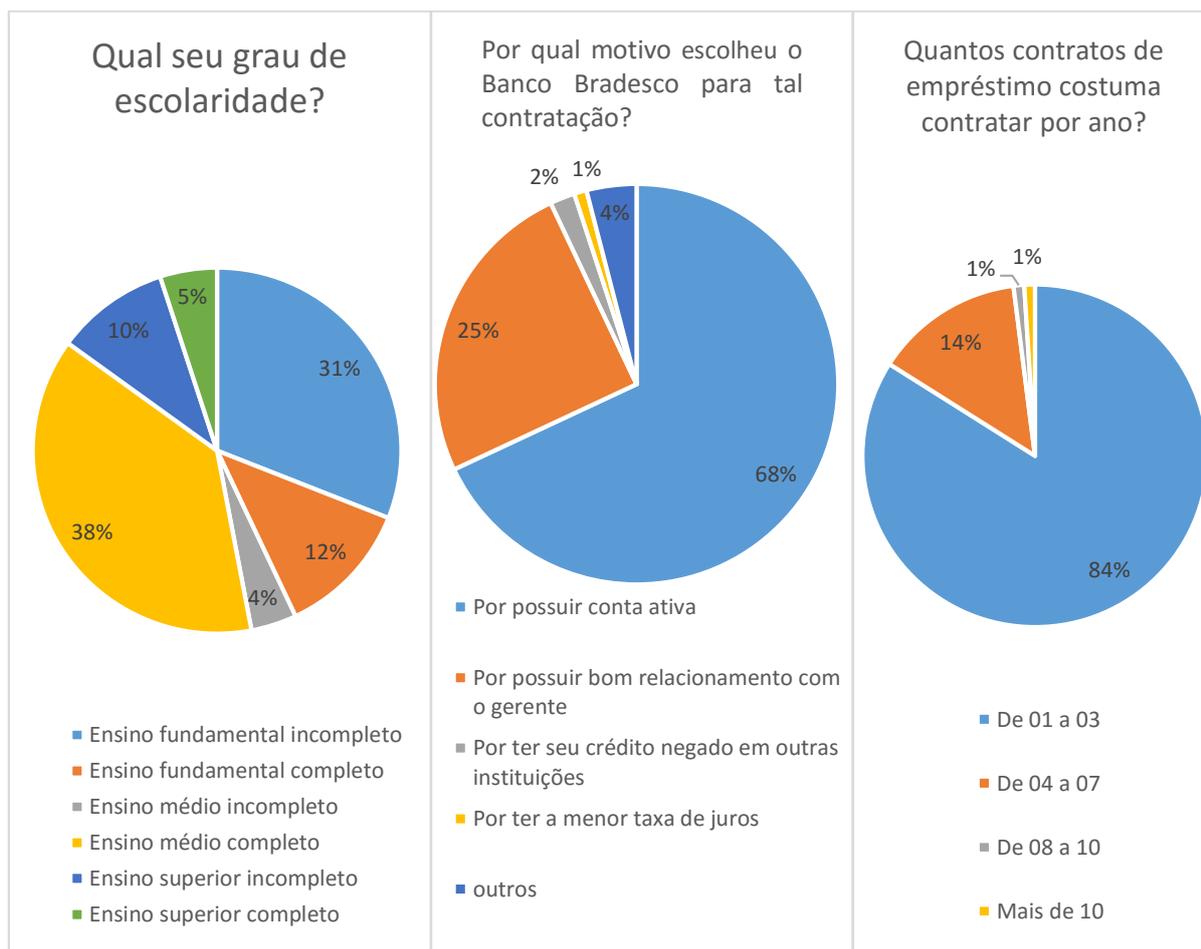


Gráfico 18

Gráfico 19

Gráfico 20

O gráfico 18 demonstra que o grau de escolaridade dos clientes tomadores de crédito são diversificadas, onde em sua maioria apresentam ensino médio completo e ensino fundamental incompleto. Em sua maioria optam em pegar empréstimo no banco Bradesco por ser mais cômodo representado por 68% dos clientes. Diante dessa análise conseguimos compreender a razão de 84% dos clientes já terem contratado de um a três contratos creditícios por meio de refinanciamento ou novas aquisições após término de contratos.

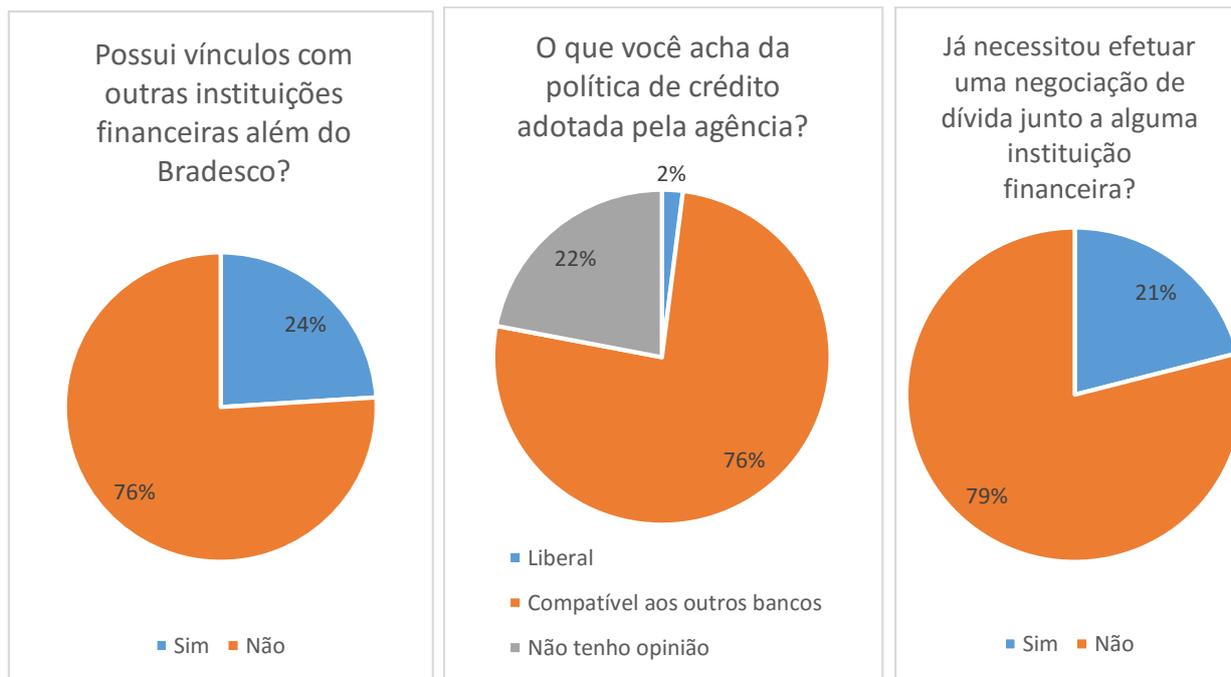


Gráfico 21

Gráfico 22

Gráfico 23

Dos cliente pesquisados 76% dos entrevistados possuem vínculos com outras instituições financeiras, onde a maior parte dos clientes pesquisado já utilizaram renegociação de crédito para regularizar dívidas juntos a outras instituições financeiras, representado graficamente com 79% dos clientes pesquisados. Os mesmos 76% que apresentam possuir vínculo e afirmam que a política de crédito adotada pela agência é compatível com os demais bancos.

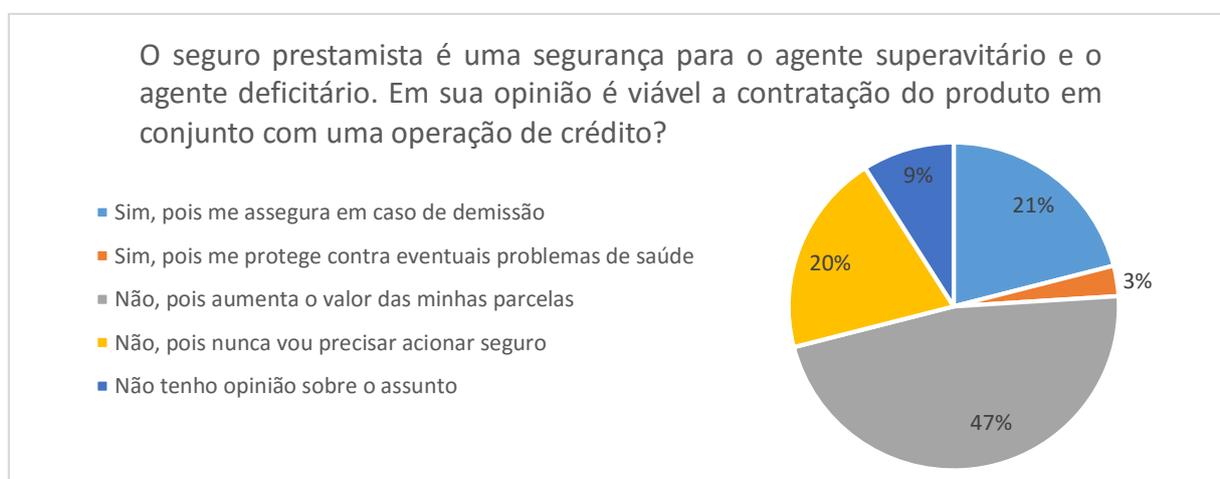


Gráfico 24

Ao questionar sobre o seguro prestamista, ao qual o cliente fica coberto em caso de morte, invalidez temporária/permanente ou demissão involuntária, 47% acredita não ser viável a contratação do seguro pois acreditam aumentar o valor da parcela mensal não mensurando a importância de tal produto diante da crise econômica a qual o país está enfrentando.

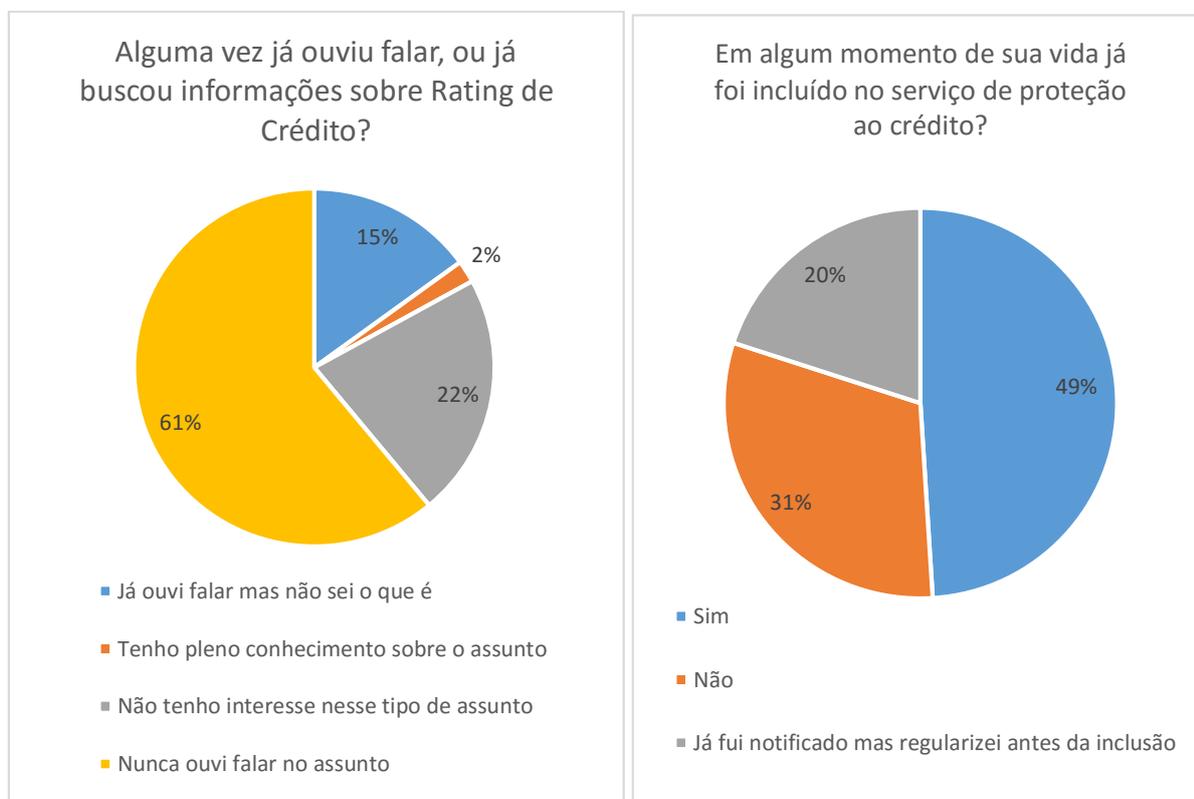


Gráfico 25

Gráfico 26

Grande parte dos clientes analisados possuem ou já possuíram seu Cadastro de Pessoa Física (CPF) incluso no serviço de proteção ao crédito, isso é confirmado pois 49% dos clientes se enquadram nesse indicador. Isso demonstra que essa incidência agrava o rating de crédito, onde alguns dos clientes nunca ouviram falar sobre o assunto.

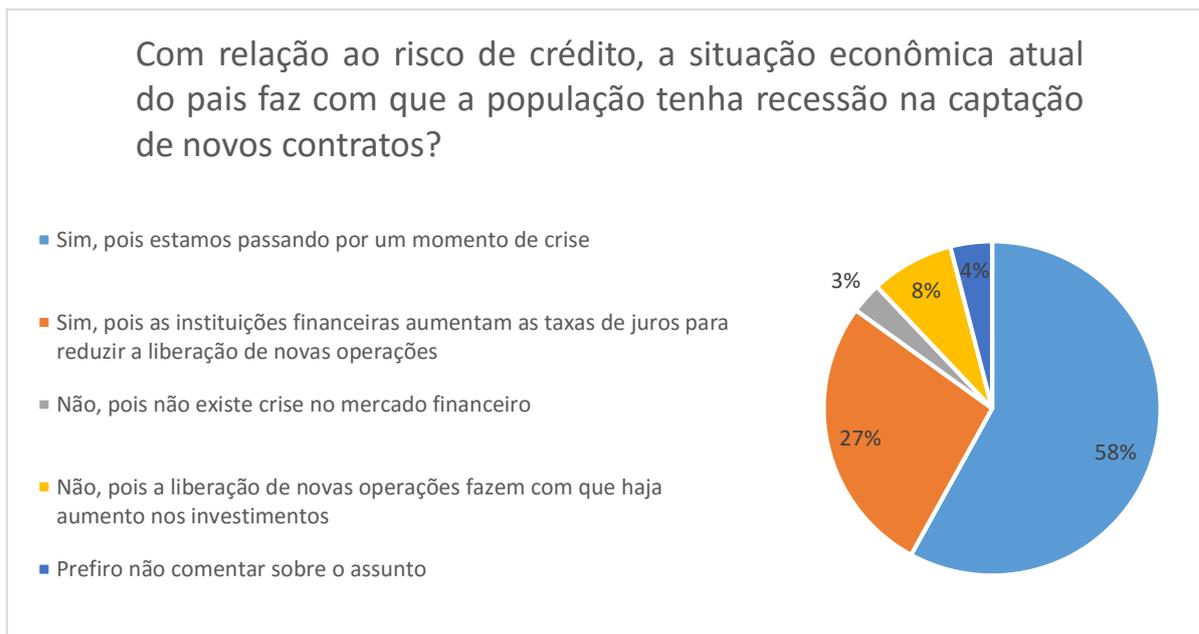


Gráfico 27

Ao questionar os clientes sobre a atual situação financeira do país, sobre o risco de crédito, 58% dos clientes acreditam que a população está em um momento de recessão na captação de novos contratos, pois acreditam que o país está passando por um momento de crise financeira. Já outros 27% acreditam que a recessão se dá graças ao aumento da taxa de juros nas operações de crédito, impedindo a captação de novos créditos por onerar o valor final a pagar.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito deste trabalho foi alcançado na medida em que foi possível identificar o conhecimento dos funcionários sobre os critérios definidos para a concessão do crédito consignado efetuado pela agência com a finalidade de reduzir os riscos financeiros com a liberação do crédito consciente na sociedade.

Todo o processo para a obtenção da análise do crédito foi exposto na pesquisa, desde a intenção até efetivação da operação, através de pesquisas quantitativas feitas por meio de questionários, percebendo os meios pelo qual a agência adota para conseguir alcançar seus objetivos.

Com base nos dados apresentados, foi possível explicar um leque de conhecimento sobre a importância do crédito consignado para o desenvolvimento econômico da sociedade tendo em vista a falha do estudo sobre a temática.

Esse estudo também permitiu perceber a necessidade da capacitação dos funcionários na concessão de crédito consignado evidenciando dessa forma a importância de conhecer todo o processo da operação, e de adotar medidas preventivas para reduzir as falhas operacionais tão quanto as possíveis perdas financeiras através da análise do *rating* de cada cliente.

As instituições financeiras devem intensificar cada vez mais os estudos sobre a concessão de crédito consignado para os colaboradores que atuam com a carteira, investindo dessa forma em conhecimento e educação corporativa. Percebe-se que o setor bancário busca atender as necessidades da população, motivando os clientes internos e externos, viabilizando as taxas de juros, adotando política transparente de concessão e liquidação de crédito, auxiliando a população brasileira na realização de pequenos sonhos pessoais, utilizando sempre da ética corporativa.

Constatou-se também que as empresas que prestam acessórias de cobranças são de extrema importância para o programa de recuperação de crédito da agência. Com a intenção de sanar as dívidas através destes canais, possibilitando assim a viabilidade atrair novos clientes com a aquisição de novos convênios com órgãos públicos e privados fortificando assim a carteira comercial do consignado na agência.

Em vista dos avanços tecnológicos que o mundo globalizado adquire dia após dia, percebe-se a necessidade de investimentos maciços na reestruturação do sistema financeiro nacional, afim de reduzir as possíveis perdas apresentadas durante a concessão do crédito.

Diante de tais motivos, a uma real necessidade de incentivos motivacionais no aspecto da autodisciplina, pois o bando disponibiliza vários treinamentos “online”, através da Universidade Cooperativa Bradesco (UNIBRAD), na qual cabe ao funcionário ter a iniciativa do querer aprender e tornar esse conhecimento teórico em uma prática constante alinhando assim os processos de maneira padronizados reduzindo assim a possibilidade do risco financeiro.

Com a finalidade da redução dos riscos de crédito, é preciso que se faça uma contabilização dos prejuízos decorrentes de créditos mal concedidos na agência criando banco de dados e tomando as possíveis decisões, porque muitas vezes os clientes deixam de honrar com suas responsabilidades financeiras gerando assim um aumento de inadimplência para agência, é nesse momento que as acessórias de cobranças iniciam o processo de acompanhamento dos possíveis devedores afim de evitar o aumento na provisão de possíveis devedores.

Portanto o estudo mostra que o fluxo de concessão do crédito consignado deve acontecer de forma consciente e responsável, onde se inicia na análise de perfil através do “Rating de Crédito” verificando os riscos financeiros da operação, após tal verificação é preciso efetuar o lançamento da proposta dentro do perfil de cada cliente. Porém, se faz necessária a melhoria no processo de análise e concessão do crédito e o investimento na atualização do sistema tornando-o mais eficaz.

O presente trabalho contribui de forma objetiva e proporciona a aplicação de um novo conhecimento na concessão de crédito consignado realizada na agência bancária analisada, visando assim, questionar e indagar acerca dos seus limites e possibilidades. O desenvolvimento da pesquisa permitiu ainda diagnosticar a necessidade de mudanças na arquitetura do sistema de concessão para que se possa ter a liberação em menor tempo hábil retendo a operação na agência, fidelizando o cliente.

A importância de conhecer o processo de concessão de crédito é algo que percebe-se durante o decorrer do trabalho, onde a análise de perfil do cliente deve ser acompanhado desde que não venha a provisionar problemas para ambas as partes envolvidas, de acordo com a gestão por processos, a administração do tempo e a auto disciplina, onde esses fatores são primordiais para que o fluxo financeiro da empresa possa desenvolver gerando melhorias contínuas, atingindo o objetivo almejado.

## REFERÊNCIA

ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T. **Administração do Capital de Giro.**

Atlas, 2ª Edição, 1997. Disponível em:

[http://www.editoraatlas.com.br/atlas/webapp/download\\_file.aspx?f=4eK6NAIvqIXr eXNoCp32pma\\_CAp5vmJSwaiE8zcdmrQ1](http://www.editoraatlas.com.br/atlas/webapp/download_file.aspx?f=4eK6NAIvqIXr eXNoCp32pma_CAp5vmJSwaiE8zcdmrQ1). Acesso em 05 abr. 2015

BACEN, Banco Central do Brasil . **Resolução 2.682/99. Dispõe sobre critérios de classificação das operações de crédito e regras para constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa.** Brasília, 1999. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/normativo.asp?tipo=res&ano=1999&numero=2682>>. Acessado em 20 mar. 2015.

BARROS, Aidil de Jesus Paes de; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Projeto de pesquisa: propostas metodológicas.** Petrópolis : Vozes, 2000

BERNSTEIN, P. L. **Against the Gods: the remarkable story of Risk.** John Wiley & Sons, Inc. New York, 1998.

BRAGA, R. **Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira.** Atlas, 1995.

COUESBOUC, Kenneth. **Uma breve história dos empréstimos.** 2007. Disponível em: <[http://resistir.info/financas/dinheiro\\_couesbouc.html](http://resistir.info/financas/dinheiro_couesbouc.html)>. Acessado em 07 mar. 2015.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Introdução à administração.** 3. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1998.

FISHER, R. A. **The use of multiple measurements in taxonomic problems.** Annals of Eugenics, 1936.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira.** 10. ed. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** Antônio Carlos Gil – 3. Ed. São Paulo : Atlas, 2002.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Mariana de Andrade. **Metodologia Científica.** São Paulo: Editora Atlas S.A. 2009.

MIURA, Yuko; DAVI, Marcos Cesar Antunes. **Utilização de instrumentos de avaliação de riscos para concessão de créditos às pessoas jurídicas.** Akrópolis: Revista de Ciências Humanas da Unipar, Umuarama, v.8, n.1, p.48-61, jan/mar. 2000.

PEREIRA, S. L. G. **Na mira do crédito**. Fundação Getúlio Vargas – EAESP, v.5, n.1, 2006.

SANTOS, José Odílio dos. **Análise de Crédito: Empresas, Pessoas Físicas, Agronegócio e Pecuária**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. **Análise de Crédito: Concessão e Gerência de Empréstimos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SILVA, M. A. da. **Elaboração de um modelo de análise e concessão de créditos para pessoas físicas em um banco**. 2003. p. 142. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) –Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, Florianópolis (SC).

SILVA, José Pereira da. **Administração de credito e previsão de insolvência**. São Paulo: Atlas, 1983.

\_\_\_\_\_. **Gestão e análise de risco de crédito**. 6 ed. São Paulo: Atlas,2008.

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

THOMAS, L.C.,EDELMO, D.B.; CROOK,( apud, FELIPE) **A. Credit scoring and its applications**, Siam : Philadelphia, 2002. Disponível em:

<http://www.ead.fea.usp.br/semead/10semead/sistema/resultado/trabalhosPDF/215.pdf>. Acesso em 05 abr. 2014

VAN HORNE, J. C.( apud, FELIPE) **Financial Management and Policy**. 11th ed., Prentice Hall,1998. Disponível em:

<http://www.ead.fea.usp.br/semead/10semead/sistema/resultado/trabalhosPDF/215.pdf>. Acesso em 05 abr. 2015

UNIBRAD, **Normativo Análise de Crédito**. Departamento de Treinamento. Banco Bradesco S.A. 2011.

\_\_\_\_\_, **Normativo Empréstimos e Financiamentos**. Departamento de Treinamento. Banco Bradesco S.A. 2011.

\_\_\_\_\_, **Roteiro e Procedimentos para Contratação de Crédito Consignado**. Departamento de Empréstimos e Financiamentos. Banco Bradesco S.A. 2011.

\_\_\_\_\_, **Controle Integrado de Riscos**. Comitê Executivo de Gestão de Risco de Crédito. Normativo 01.049. 2ª ed. Banco Bradesco S.A. 2011.

\_\_\_\_, **Consignado Puro normativo 03.444**, 5 ed. São Paulo: Banco Bradesco S.A. , 2013.

\_\_\_\_, **Consignado - Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro**. Departamento de Empréstimos e Financiamentos. Normativo 03.555. 6ª ed. Banco Bradesco S.A., 2013.

## APÊNDICE

## APÊNDICE A

## Questionário aos Colaboradores

“Quero contar com vossa colaboração para responder esse questionário que é pré-requisito para a obtenção do título de Bacharel em Administração da Faculdade Amadeus, desenvolvido por GILMÁRIO VIEIRA SOUZA. Sua participação é voluntária e muito importante.

Desde já obrigado! ”

## 1. Identificação

Nome:.....

Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino

Idade: ( ) 18 – 25 ( ) 26 – 35 ( ) 36 – 45 ( ) 46 – 60

2. Como a agência trabalha a capacitação dos funcionários em relação à concessão de crédito?

( ) Treinamento presencial;

( ) Treinamento Online;

( ) Não capacita;

( ) Busco aprender sozinho.

3. Em sua opinião a agência tem conseguido lucrar mesmo com a concorrência tão acirrada?

( ) Sim ( ) Não ( ) Prefiro não opinar

4. Em sua opinião o aumento da taxa de juros, interfere no volume de negócios da agência?

( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) Não tenho opinião.

Justifique sua resposta:\_\_\_\_\_

5. Em sua opinião a agência está exposta ao risco financeiro por não disponibilizar ao cliente prazo entre seus ativos?

( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) Depende

Justifique sua resposta: \_\_\_\_\_

6. O que você acha da política de crédito adotada pela agência?

Liberal  Compatível aos outros bancos  Não tenho opinião

7. De acordo com a política de cobrança adotada pela agência aos clientes inadimplentes há uma facilidade de negociação de dívida?

Sim  Não  Às vezes

8. Ainda em relação à política de cobrança, qual o método mais transparente utilizado pela agência para realizar suas cobranças sem ser desagradável com o cliente:

Telefone  E-mail  Cartas  Acessórias de Cobrança  Outras

9. Você sente segurança nos critérios adotados pela agência para concessão de crédito?

Sempre  Quase Sempre  Nunca

10. Considerando sua experiência na avaliação de crédito mudaria algum dos procedimentos adotados no momento da concessão de crédito para tornar a transação mais segura e garantir mais lucro para a agência?

Sim  Não  Não tenho opinião

Justifique sua resposta: \_\_\_\_\_

11. Em sua opinião qual procedimento deveria ser adotado para melhorar a concessão de crédito:

Aumentar prazo  Viabilizar as taxas de juros  Não tenho opinião

12. Conforme orientação repassada durante treinamento para a agência ter mais lucro, os juros da concessão de crédito devem ser baixos para diminuir a possibilidade de inadimplência?

Sim  Não  Não fui capacitado (a) nesse sentido.

Justifique sua resposta: \_\_\_\_\_

13. Quando à agência concede juros menores aos empréstimos de curtos e médios prazos é uma forma de aumentar os lucros e diminuir o risco de inadimplência?

Sim  Não  Não fui capacitado (a) nesse sentido.

Justifique sua resposta: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE B

### Questionário aos Clientes

“Quero contar com vossa colaboração para responder esse questionário que é pré-requisito para a obtenção do título de Bacharel em Administração da Faculdade Amadeus, desenvolvido por GILMÁRIO VIEIRA SOUZA. Sua participação é voluntária e muito importante.

Desde já obrigado! ”

## 1 Identificação

Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino

Idade: ( ) 18 – 25 ( ) 26 – 35 ( ) 36 – 45 ( ) 46 – 60

## 2. Qual seu rendimento salarial familiar mensal?

( ) De 01 a 03 Salários mínimos;

( ) De 04 a 06 Salários mínimos;

( ) Mais de 07 Salários mínimos;

## 3. Qual a finalidade da captação de recursos por meio de empréstimo bancário?

( ) Reforma residencial;

( ) Liquidação de saldo devedor;

( ) Capacitação profissional;

( ) Aquisição de bens móveis;

( ) Aquisição de bens imóveis;

( ) Outras.

## 4. Qual seu grau de escolaridade?

( ) Ensino fundamental incompleto

( ) Ensino fundamental completo

( ) Ensino médio incompleto

( ) Ensino médio completo

( ) Ensino superior incompleto

( ) Ensino superior completo

## 5. Por qual motivo escolheu o Banco Bradesco para tal contratação?

( ) Por possuir conta ativa;

( ) Por possuir bom relacionamento com o gerente;

( ) Por ter seu crédito negado em outras instituições;

Por ter a menor taxa de juros;

Outros

6. Quantos contratos de empréstimo costuma contratar por ano?

De 01 a 03;  De 04 a 07;  De 08 a 10;  Mais de 10.

7. Possui vínculos com outras instituições financeiras além do Bradesco?

Sim  Não

8. O que você acha da política de crédito adotada pela agência?

Liberal  Compatível aos outros bancos  Não tenho opinião

9. Já necessitou efetuar uma negociação de dívida junto a alguma instituição financeira?

Sim  Não

10. O seguro prestamista é uma segurança para o agente superavitário e o agente deficitário. Em sua opinião é viável a contratação do produto em conjunto com uma operação de crédito?

Sim, pois me assegura em caso de demissão;

Sim, pois me protege contra eventuais problemas de saúde;

Não, pois aumenta o valor das minhas parcelas;

Não, pois nunca vou precisar acionar seguro;

Não tenho opinião sobre o assunto.

11. Alguma vez já ouviu falar, ou já buscou informações sobre Rating de Crédito?

Já ouvi falar mas não sei o que é;

Tenho pleno conhecimento sobre o assunto;

Não tenho interesse nesse tipo de assunto;

Nunca ouvi falar no assunto.

12. Em algum momento de sua vida já foi incluído no serviço de proteção ao crédito?

Sim

- Não
- Já fui notificado mas regularizei antes da inclusão

13. Com relação ao risco de crédito, a situação econômica atual do país faz com que a população tenha recessão na captação de novos contratos?

- Sim, pois estamos passando por um momento de crise;
- Sim, pois as instituições financeiras aumentam as taxas de juros para reduzir a liberação de novas operações;
- Não, pois não existe crise no mercado financeiro;
- Não, pois a liberação de novas operações fazem com que haja aumento nos investimentos;
- Prefiro não comentar sobre o assunto.