

GESTÃO DO RISCO DE CRÉDITO (*DEFAULT*): UM OLHAR SOBRE A POLÍTICA DE CRÉDITO NO BANCO MONEO S/A.

Carla Luana Keiel¹
Kadigia Faccin²

Resumo: Este trabalho objetiva sugerir melhorias nos atuais processos de análise de crédito, observando a política de crédito utilizada pela instituição, buscando responder ao seguinte questionamento: a atual política de crédito do Banco Moneo tem contribuído para minimizar os riscos de inadimplência de seus clientes? O trabalho se fundamenta no conceito e nas características de riscos, crédito, política de crédito e inadimplência, utilizando como principais autores RESTI (2010), RODRIGUES (2011), DAMODARAM (2009), BRITO (2007) e PADOVEZE (2005). Quanto à metodologia, trata-se de uma pesquisa do tipo exploratória, uma vez que objetivou avaliar um procedimento já utilizado. Utilizou-se o método de estudo de caso e análise documental que será direcionado a instituição financeira Banco Moneo S/A. A análise dos dados utilizada foi a de conteúdo que proporcionou a identificação de algumas lacunas nos processos na análise de crédito, inviabilizando por sua vez a política de crédito da instituição, fazendo com que a mesma não contribua para a redução do risco de crédito. Para suprir esta dificuldade, se propõe a reestruturar os índices de pontuação de *rating*, dados pelos analistas de crédito, melhorias nos formulários de pessoa jurídica e física, e também treinamentos adequados e pontuais para os funcionários diretamente envolvidos no processo.

Palavras-Chave: Risco. Crédito. Política de crédito. Inadimplência.

1 INTRODUÇÃO

Algumas mudanças significativas no mercado financeiro internacional trouxeram uma crescente preocupação com o risco de crédito nos anos de 1990. Os gestores se deram conta da importância de controlar e gerenciar de forma eficaz, o risco de crédito dentro das instituições. Este processo trouxe para o mundo um grande avanço, seja por parte das próprias instituições financeiras, como também por parte de serviços de consultoria e de órgãos que regulam esta área.

Os conceitos básicos de como mensurar o risco que cada cliente agrega à instituição não é tão difícil de conseguir, porém não é fácil de programar dentro de grande parte das instituições financeiras Brasil afora. Pode-se dizer que a quantificação do risco de crédito tem avançado mais acelerada nos últimos anos, depois de um início um tanto quanto lento no mundo corporativo.

Cabe salientar que, muitas vezes, o sucesso das grandes empresas está diretamente ligado ao risco que elas estão dispostas a correr. Claro que, sempre com cautela, mas cada vez mais arriscando e alçando voos mais altos a fim de atingir os objetivos cada vez maiores das empresas.

¹ Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade da Serra Gaúcha.

² Mestre em Contabilidade. Professor nos Cursos de Graduação e Pós-graduação na FSG. Endereço eletrônico: kadigia.faccin@fsg.br.

Apesar da notável importância e necessidade no mundo corporativo no cenário corporativo mundial, apenas recentemente o risco, em meados da década de 1990 assumiu a posição de destaque a que tem direito. Cada dia mais as empresas precisam que seus riscos sejam medidos e, na medida do possível, minimizados. Toda empresa que cresce, necessita de apoio para que seus riscos cresçam, mas em proporção contrária.

A gestão de risco é responsável por medir, avaliar, monitorar e administrar esses riscos aos quais as empresas estão vulneráveis, e para que esta gestão seja eficiente é necessário que haja uma boa política de crédito, a fim de constituir um bom conjunto de normas e/ou critérios para financiar ou emprestar dinheiro a seus clientes. Quando uma empresa possui uma política de crédito bem estruturada, esta auxilia na minimização da inadimplência de seus clientes e também propicia que a gestão de risco de crédito seja bem executada.

Pensando nesta necessidade de se gerenciar da melhor maneira possível o risco de crédito, vê-se uma instituição nova no mercado corporativo financeiro, o Banco Moneo S/A, com alguns processos sendo implantados, tais como: propósitos organizacionais, reestrutura da equipe, demissões e contratações de pessoas com a qualificação desejada, porém neste processo de adequação é mais que necessário que a equipe responsável saiba exatamente quais os critérios que devem ser observados, dentro das políticas de crédito existentes na instituição para que o risco ao qual a instituição está suscetível seja minimizado ao máximo, bem como também uma minimização na inadimplência dos clientes.

Por isso, diante da necessidade de se controlar e minimizar os erros, desde a concessão de crédito pela mesa de analistas até o efetivo desembolso do financiamento, a atual política de crédito do Banco Moneo tem contribuído para a minimização da inadimplência e consequente redução do risco de crédito?

Para que se possa propor melhorias na condução da política de crédito a fim de melhorar a gestão do risco de crédito na instituição, necessita-se também abrir um leque de opções dentro dos objetivos da pesquisa, que são: levantamento bibliográfico, avaliação da atual política de crédito, avaliação da atual gestão de risco de crédito, estudar possíveis falhas no processo de concessão de crédito de clientes inadimplentes, propondo melhorias necessárias ao processo.

2 CONCEITO DE RISCO

Pode-se entender como risco qualquer evento que coloque a empresa em determinada situação na qual ela não consiga atender aos seus compromissos e seus próprios objetivos. Este risco está diretamente ligado às escolhas que os gestores fazem por isso a necessidade de se ter uma equipe focada e competente gerindo os negócios da instituição.

Brito (2007, p. 3) afirma que “desde o início de sua existência, o ser humano convive com o risco”. O risco também pode ser visto como a possibilidade de acontecer alguma coisa, que nos afete negativamente, de alguma forma, ele faz parte do dia-a-dia de todos os cidadãos, o que se pode ver é que para uns esse risco é mais alto e para outros, ele é mais reduzido. Ele é o elemento de incerteza e está diretamente associado ao retorno (ou não) do investimento.

Em 1921, Frank Knight resumiu a diferença entre o risco e a incerteza:

[...] a Incerteza precisa ser considerada com um sentido radicalmente distinto da noção comumente aceita de Risco, da qual nunca foi adequadamente separada... O aspecto essencial está no fato de “Risco” significar, em alguns casos, uma variável passível de ser medida, enquanto em outros o termo não aceita esse atributo; além disso, há enormes e cruciais diferenças nas consequências desses fenômenos, dependendo de qual dos dois esteja realmente presente e operante... Está claro que uma incerteza mensurável, ou o risco propriamente dito, na acepção que utilizaremos, é tão diferente de uma incerteza não mensurável, que não se trata, de forma alguma, de uma incerteza. (KNIGHT *apud* DAMODARAN, 2009, p. 23).

Também pode-se citar Padoveze (2005, p.128), quando diz que: “Dentro do conceito geral do risco, pode-se defini-lo como eventos futuros incertos que, podem influenciar o alcance dos objetivos estratégicos, operacionais e financeiros da organização”.

Padoveze (2005, p. 128) também menciona que:

A gestão do risco insere-se no conceito sistêmico e pode ser organizada e reconciliada em duas áreas de atuação, em relação aos ambientes interno e externo do sistema. Considerando o ambiente interno a gestão do risco vê o risco em uma perspectiva de conformidade (perspectiva de *conformance*) e, levando em conta o ambiente externo, vê o risco em uma perspectiva de desempenho (perspectiva de *performance*).

Tais formas de ver o risco, podem ser melhor visualizadas na figura a seguir:

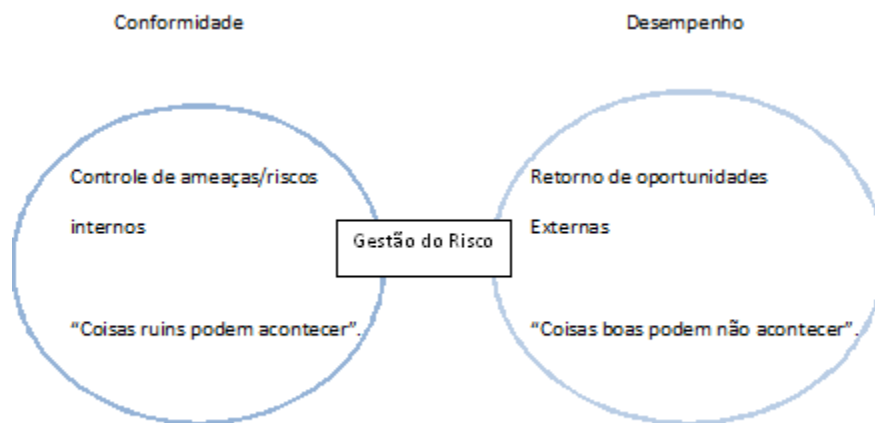


Figura 1: Conciliação de duas perspectivas
 Fonte: Padoveze (2005, p. 128)

De uma forma mais clara, no risco sempre há a possibilidade de um investimento não resultar no esperado, tanto para a empresa quanto para a instituição financeira na qual se está investindo ou tomando dinheiro. Também pode ser visto como uma forma de medir o desconhecimento que o cliente tem se vai haver ou não retorno de seus ativos.

Observa-se a necessidade de se evidenciar alguns tipos de riscos, tais como: risco legal, operacional, de mercado e por último o risco de crédito, que é a peça fundamental deste trabalho, no entanto dentro do risco de crédito, será evidenciado o risco de inadimplência e/ou *default*.

2.1 Risco Legal

Pode-se dizer que o risco legal é chamado assim por ser ligado diretamente a órgãos reguladores e também ações judiciais. São possibilidades de perdas em virtudes de multas, penalidades ou indenizações nas ações de órgãos de supervisão e controle, bem como perdas decorrentes de decisão contrária à instituição tanto em processo judicial quanto administrativo.

Conforme disposto abaixo, pode-se entender como risco legal:

[...] como a medida das perdas potenciais decorrentes de violação da legislação, da criação de novos tributos (ou da reinterpretação dos existentes) ou da existência de contratos pouco claros ou que não estejam bem documentados (DUARTE, 2005. p. 6).

Ainda de acordo com Duarte (2005), o risco legal engloba vários outros riscos, como por exemplo:

- a) Risco de legislação;
- b) Risco tributário;
- c) Risco de contrato;

2.2 Risco Operacional

O risco operacional tem se tornado cada vez mais importante para o setor financeiro, tendo seu início no final dos anos 90 e início dos anos 2000. Mas apesar desta crescente importância, está atrasado em relação aos outros tipos de riscos no que diz respeito aos sistemas e medição e modelos de gestão. Pode-se dizer que esta defasagem está diretamente ligada às dificuldades experimentadas para que possa atingir uma definição correta e compartilhada por todos. Um exemplo deste atraso pode ser visto que apenas em 2004 a definição-padrão passou a ser utilizada pelos bancos e instituições financeiras.

No entanto, para Resti (2010, p. 618):

Esta defasagem também pode representar uma oportunidade significativa, tanto para bancos como para estudiosos investirem em técnicas de gestão de risco operacional (OR). De fato, alguns analistas acreditam que o OR representa a categoria de risco para a qual os investimentos de recursos humanos e tecnológicos serão os mais significativos nos próximos anos.

O Comitê da Basileia (2001b, s.p) descreve bem o que considera risco operacional: “o risco de perda resultante de processos internos inadequados ou falhos, de pessoas e sistemas ou de eventos externos”.

Pode-se afirmar então, que o Comitê associa risco operacional às possíveis perdas diretamente ligadas aos principais tipos de fatores de risco: Este conceito inclui também o risco legal.

- a) Erros humanos;
- b) Falhas nos sistemas de informação;
- c) Procedimentos e controles inadequados;
- d) Eventos externos.

Ainda segundo a Resolução n 3.380/06 do Banco Central do Brasil, o risco operacional pode ser descrito conforme abaixo:

A possibilidade de ocorrência de perdas resultantes de falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas e sistemas ou eventos externos. Inclui também o risco legal associado à inadequação ou deficiência em contratos firmados pela instituição, bem como à sanções em razão de descumprimento de dispositivos legais e à indenizações por danos a terceiros recorrentes das atividades desenvolvidas pela instituição.

Pode-se considerar ainda a definição que Duarte (2005, p. 3) dá para risco operacional:

O risco operacional na indústria de gestão de recursos de terceiros pode ser definido como uma medida das perdas potenciais de um fundo de investimentos no caso de seus sistemas, práticas e controles internos não serem capazes de resistir a falhas humanas ou de equipamentos.

Existem ainda, algumas subáreas que podem ser citadas, também conforme Duarte (2005, p. 3):

- a) Equipamento;
- b) Obsolescência;
- c) Confiabilidade e prestação;
- d) Erro não intencional;
- e) Fraudes, furtos ou roubos;
- f) Qualificação;
- g) Produtos e serviços;
- h) Regulamentação;
- i) Liquidação financeira;
- j) Modelagem;
- k) Imagem;
- l) Concentração.

2.3 Risco de mercado

O risco de mercado, que também é conhecido como risco sistêmico, está diretamente relacionado às oscilações da bolsa de valores, dentro e fora do Brasil, que refletem diretamente aos preços dos ativos. Pode-se dizer, portanto, que este é a possibilidade de ocorrerem perdas resultado da flutuação nos valores de mercado.

Pode-se entender que nesse tipo de risco não é possível diminuí-lo através da diversificação, porque ele diz respeito à incerteza da inflação e da política monetária.

O risco de mercado ou “risco de preço” pode ser descrito conforme abaixo:

Mais precisamente, o risco de mercado significa o risco de alterações no valor de mercado de um instrumento ou portfólio de instrumentos financeiros, conectado a mudanças inesperadas nas condições do mercado (preços de ações, taxas de juros, taxas de câmbio e volatilidade dessas variáveis); ele, portanto, inclui os riscos em moeda corrente, em posições de títulos e ações, bem como em todos outros ativos e passivos financeiros transacionados por um banco. (RESTI, 2010. p. 125)

No entanto, pode-se ver outra forma de descrever o que é o risco de mercado:

[...] o risco de mercado origina-se de alterações adversas nos preços dos ativos, passivos e principalmente off balance sheet que compõem determinado portfólio ou posição, principalmente nos mercados de juros, câmbio, ações e mercadorias”. (BRITO, 2007. p. 42)

Portanto, o risco de mercado pode ser visto como a probabilidade de que ocorram impactos negativos nos resultados ou no capital das empresas, ocasionados por oscilações no preço de mercado da carteira de negociação. Muitas vezes provocados por aumento e/ou baixa em ações, mercadorias, taxas de juros, câmbio.

De acordo com Duarte (2007, p. 7), “o risco de mercado engloba outros tipos de riscos, como taxa de juros, risco de taxas de câmbio, risco de ações, risco de *commodities*, risco de liquidez, risco de derivativos, risco de *hedge* e risco de concentração”.

Abaixo pode-se verificar uma série de fatores aos quais o risco de mercado está diretamente ligado:

- a) Alteração na taxa de juros;
- b) Divulgação de indicadores econômicos: inflação, crescimento, poupança, confiança do consumidor;
- c) Crise política, escândalos, denuncia;
- d) Crises financeiras ou bancárias, nacionais ou internacionais;
- e) Guerras, revolução, atentados terroristas;
- f) Grandes oscilações nos mercados internacionais;
- g) Mudanças de ordem política, alteração de ministérios importantes;
- h) Alteração nas alíquotas de imposto pelo governo;
- i) Aceitação pelo mercado de colocação de títulos públicos;
- j) Classificação do risco do país pelos organismos internacionais;
- k) Resultados de pesquisas de intenção de votos em períodos eleitorais.

2.4 Risco de crédito

Pode-se entender como risco de crédito aquele risco inerente às análises de crédito em instituições financeiras, em muitos casos estes riscos são previstos, mas há sempre a possibilidade de aquele risco mínimo se concretizar e o cliente não arcar com o seu compromisso firmado junto à instituição.

Antes de descrever o que é a gestão do risco, é necessário entender o que é o crédito, portanto:

Crédito é a transação comercial em que um comprador recebe imediatamente um bem ou serviço adquirido, mas só fará o pagamento depois de algum tempo determinado. Essa transação pode também envolver apenas dinheiro. O crédito inclui das noções fundamentais: confiança expressa na promessa de pagamento e tempo de aquisição e liquidação da dívida”. (RODRIGUES *apud* SANDRONI, 2003, p. 22).

Rodrigues (2003, p. 22) cita também que “a partir do momento em que cedemos crédito a alguém, cedemos também parte da nossa propriedade sob forma de dinheiro, mercadoria ou serviços”. Dessa maneira, pode-se entender que caso esta pessoa não cumpra suas obrigações para com a instituição a qual lhe emprestou dinheiro, esta deverá arcar sozinha para cobrir esta dívida ou também poderá solicitar empréstimos a terceiros para quitação da dívida.

O risco de crédito pode ser visto como uma possibilidade de perda associada ao não cumprimento, por parte do tomador, dos termos acordados inicialmente e firmados em contrato.

Segundo Resti (2010, p. 333), risco de crédito:

[...] refere-se á possibilidade de que uma mudança inesperada na capacidade creditícia de uma contraparte ode gerar uma correspondente mudança inesperada no valor de mercado da associada exposição de crédito.

Já de acordo com Brito (2007, p. 33), “o risco de crédito representa a probabilidade de perda do valor da transação atualizada, descontada dos pagamentos efetuados pelo cliente”.

Em outro momento, Brito (2007, p. 171), cita que risco de crédito:

Refere-se ao risco de não se receber o principal; o principal mais juros; juros decorrentes de valor devido à instituição por cliente; ou valor devido pelo cliente por serviço prestado pela instituição.

O risco de crédito advém de qualquer valor a receber pela instituição e não somente daquele decorrente de concessão de empréstimo.

O risco de crédito não pode ser limitado às formas básicas de crédito concedido pelos bancos, como empréstimos e títulos descontados. Ele também engloba as operações fora do balanço tais como garantias, contratos de derivativos, transações com títulos, moedas estrangeiras, entre outros.

O conceito de crédito analisado sob a ótica de uma instituição financeira refere-se a dispor uma quantia de recursos como forma de empréstimo, mediante um compromisso de pagamento futuro, com tempo estabelecido previamente.

A mensuração desse risco é identificar a possibilidade de a instituição financeira não receber de volta este recurso no prazo determinado.

2.4.1 Principais tipos de risco de crédito

Conforme Resti (2010, p. 339) o risco de crédito compreende os principais tipos de risco a seguir:

- a) Risco de *default* (inadimplência): esse é o risco conectado a uma inadimplência da contraparte, que declara falência, entra num processo de liquidação ou, de outra forma, fica inadimplente no empréstimo.
- b) Risco de *migração*: este tipo de risco é conectado a uma deterioração na capacidade de pagamento da contraparte; ele é ainda conhecido como “risco de rebaixamento” quando o tomador tem um *rating* de crédito público e pode ser rebaixado pela instituição que o emitiu.
- c) Risco de *spread*³: esse é o risco associado a um aumento nos *spreads* requeridos pelos tomadores (emitentes de títulos, por exemplo) pelo mercado.
- d) Risco de *recuperação*: indica o risco de que a taxa de recuperação efetivamente registrada após a liquidação dos ativos insolventes da contraparte seja menor do que a quantia originalmente estimada, pois o

³ O termo *spread* é a diferença entre a taxa de juros cobrada a quem toma um empréstimo e a taxa de juros que remunera o investidor e que é destinada ao intermediário financeiro (DICIONÁRIO DE SIGNIFICADOS).

valor de liquidação era menor do que o estimado ou, simplesmente, porque o processo de recuperação levou mais tempo do que o esperado.

- e) Risco de *pré-liquidação* ou de *substituição*: indica o risco de que a contraparte de um banco se torne insolvente antes do vencimento do contrato, forçando assim o banco a “substituí-lo” por novas (e potencialmente menos favoráveis) condições de mercado.
- f) Risco-*país*: indica o risco de que uma contraparte não residente seja incapaz de cumprir suas obrigações devido a eventos de natureza política ou legislativa, tal como a introdução de limitações ao câmbio estrangeiro, que a impossibilita de quitar sua dívida.

O tipo de risco utilizado como foco na análise para este trabalho foi o risco de crédito (risco de *default*).

2.4.2 Rating

Falando de modo geral, o *rating* representa uma avaliação concreta da capacidade de crédito do cliente.

O termo *Rating* é utilizado para designar a classificação de uma empresa em termos de risco de crédito, mediante a utilização de uma escala pré-definida de atributos e qualificações. A avaliação de risco pode incidir genericamente sobre uma empresa, tendo em conta a sua situação econômica e financeira e a sua capacidade e perspectivas de gerar lucros, ou apenas especificamente sobre o seu risco de crédito medido pela sua capacidade em cumprir o serviço com as dívidas. O *rating* é, desta forma, um instrumento de extrema relevância para o mercado na medida em que fornece aos potenciais credores uma opinião independente sobre o risco de crédito.

Na tabela abaixo é possível visualizar algumas classificações e seus critérios de análise, de acordo com Resti (2010, p.455).

AAA— Capacidade extremamente forte para honrar compromissos financeiros. <i>Rating</i> mais alto.
AA— Capacidade muito forte para honrar compromissos financeiros.
A— Forte capacidade para honrar compromissos financeiros, porém é de alguma forma

suscetível a condições econômicas adversas e a mudanças circunstanciais.
BBB— Capacidade adequada para honrar compromissos financeiros, porém mais sujeito a condições econômicas adversas.
BBB— Considerado o nível mais baixo da categoria de grau de investimento pelos participantes do mercado.
BB+— Considerado o nível mais alto da categoria de grau especulativo pelos participantes do mercado.
BB— Menos vulnerável no curto prazo, porém enfrenta atualmente grande suscetibilidade a condições adversas de negócios, financeiras e econômicas.
B— Mais vulnerável a condições adversas de negócios, financeiras e econômicas, porém atualmente apresenta capacidade para honrar compromissos financeiros.
CCC— Atualmente vulnerável e dependente de condições favoráveis de negócios, financeiras e econômicas para honrar seus compromissos financeiros.
CC— Atualmente fortemente vulnerável.
C— Um pedido de falência foi registrado ou ação similar impetrada, porém os pagamentos das obrigações financeiras continuam sendo realizados.
D— Inadimplente em seus compromissos financeiros.

Quadro 1: Classificação e critérios do *rating*

Fonte: Resti (2010, p. 455)

2.5 Fases da gestão do risco de crédito

Antes de citarmos as suas fases, é importante mencionar que a gestão do risco de crédito nasceu, propriamente, em meados da década de 80 nos Estados Unidos, quando a inadimplência do país bateu recorde, nos não pagamentos de empréstimos bancários. Este mau desempenho fez com que os administradores se interessassem por novas técnicas para a gestão do risco nas operações de crédito.

No momento atual em que se vive, é importante analisar todas as variáveis, todos os possíveis riscos aos quais as empresas estão sujeitas e nortear as atividades de forma que se mensurem muito bem os riscos a fim de mitiga-los.

Brito (2007, p. 4-6) cita que “a gestão de riscos é composta por cinco ciclos: identificação, análise, mensuração, divulgação e controle. A sua evolução, no entanto, é em apenas quatro fases”:

Fase	Descrição	Objetivo
Primeira fase	Análise	Busca de um valor
Segunda fase	Mensuração	Mensurar adequadamente as posições expostas a riscos
Terceira fase	Divulgação	Os modelos matemáticos começam a ser utilizados para a mensuração do risco
Quarta fase	Controle	Inicia-se o processo de consolidação dos riscos financeiro e operacional

Quadro2: Fases da Gestão do Risco
 Fonte: Brito (2007, p. 4-6)

Ainda conforme Brito (2007, p. 7) pode-se descrever as fases da seguinte forma: a primeira fase pode ser entendida como o momento de mensurar o risco, onde se buscava um valor propriamente dito. Nesta etapa o risco de crédito era o tipo mais conhecido de risco dentro das instituições financeiras. É neste momento que se inicia o processo de estruturação e monta-se a base de dados.

Na segunda fase, com a base de dados montada, iniciou-se então, a pesquisa e o desenvolvimento de alguns modelos matemáticos a fim de mensurar adequadamente as posições que realmente são expostas ao risco. Neste momento, as transações feitas pela instituição financeira começaram a ser decompostas, para que se pudessem identificar melhor os riscos de mercado aos quais estava suscetível. Nesta fase passou a predominar também a metodologia *Value-at-risk* (VaR), usada como ferramenta para mensurar o valor exposto do capital da empresa. As autoridades reguladoras passaram, a partir desse momento, a exigir alocação de capital para riscos de crédito. Os riscos financeiros passam a ser melhor entendidos por modelos matemáticos, principalmente os riscos de mercado e também neste momento o controle do risco ganha importância no mercado financeiro.

Na terceira fase é quando as autoridades reguladoras começam a requerer alocação de capital para as posições expostas a riscos de mercado. Os modelos matemáticos que estavam sendo implantados, agora já conseguem estimar de maneira mais adequada os riscos.

A quarta fase dá início ao processo de alocação de capital para riscos operacionais. O Comitê da Basileia sugere que sejam estabelecidos modelos internos para o processo de mensuração dos riscos operacionais e consequente alocação de capital para essa classe de riscos. Busca-se também a consolidação dos riscos financeiro e operacional. Por fim, a visão consolidada dos riscos e sua utilização como ferramenta de gestão caba ganhando âmbito global.

2.6 Políticas da gestão de risco de crédito

Quando uma instituição financeira resolve conceder crédito aos seus clientes, é importante que ela estabeleça procedimentos tanto para a concessão deste crédito quanto para o recebimento. A instituição terá que levar em conta os seguintes componentes da política de crédito, segundo Ross (2008, p. 690):

- a) Termos de venda: estes estabelecem como a empresa se propõe a vender seus bens e serviços. Uma decisão básica é se ela exigirá caixa ou concederá crédito. Se ela conceder crédito ao cliente, os termos da venda especificarão o período de crédito, o desconto financeiro e o período de desconto e o tipo de instrumento de crédito.
- b) Análise de crédito: ao conceder crédito, uma empresa determina quanto esforço despenderá tentando distinguir entre clientes que pagarão e clientes que não pagarão. As empresas usam vários dispositivos e procedimentos para determinar a probabilidade de que os clientes não pagarão, e o conjunto desses dispositivos é chamado de análise de crédito.
- c) Política de recebimento: após a concessão do crédito, a empresa tem em potencial o problema de receber o valor, e deve estabelecer uma política de recebimento.

O estabelecimento adequado de uma política de crédito envolve o estudo de quatro elementos importantes: análise dos padrões de crédito, prazo de concessão, descontos financeiros por pagamentos antecipados e políticas de cobrança.

Na visão de Padoveze (2005, p. 131), a política de gerenciamento do risco:

Define o enfoque da gestão do risco e sua atitude, ou apetite, em relação ao risco, e também as responsabilidades gerais sobre a política, para a revisão do risco e relatórios de acompanhamento necessários.

Segundo Ross (2008, p. 695), “ao se avaliar a política de crédito, existem cinco fatores básicos as ser considerados: efeitos sobre a receita, efeitos do custo, o custo da dívida, a probabilidade de não pagamento e o desconto financeiro”.

Um bom sistema de gerenciamento de risco deve estar baseado na integridade e competência dos profissionais que estão diretamente envolvidos com os negócios e/ou clientes da instituição. Conforme Brito (2007, p. 159), pode-se dizer que:

A competência profissional emerge por meio de um amplo e integrado processo gerencial que tem início com o recrutamento e a seleção, estende-se por programas de treinamento e experiências práticas, e prossegue com um gerenciamento e uma supervisão realmente eficazes.

2.6.1 Pessoas e a organização

É essencial que, para um negócio ser bem sucedido, a empresa possua uma equipe de profissionais competentes, criativos e íntegros no seu quadro de funcionários. Outra peça fundamental para que o processo se dê de maneira ampla é que se tenha uma designação de responsabilidades bem clara para todos.

Brito (2007, p. 160) também esclarece que: “Um sistema para gerenciamento desses riscos deve conter: Um processo específico de designação de responsabilidades para os funcionários envolvidos”;

- a) Comunicação frequente e contínua entre os funcionários envolvidos;
- b) Nítida segregação de funções entre as unidades de operações, de contabilidade e de negócios;
- c) Forte e decidida função de gerenciamento de riscos (diretor de riscos), atuando de forma independente no estabelecimento de políticas e normas de administração de riscos, nos diversos níveis da organização;
- d) Uma competente função de controle;
- e) Um estruturado sistema de aprovação de produtos;

2.6.2 Responsabilidade da área de riscos

É importante que a diretoria de riscos seja independente das demais áreas da instituição. A responsabilidade do diretor abrange o estabelecimento e também a distribuição

das políticas e normais da instituição. Ele deve se reportar somente ao diretor-presidente a fim de definir ações a serem tomadas.

Necessita-se também que tenha o conhecimento suficiente das atividades de negócio, de crédito e de análise (tanto quantitativa quanto qualitativa). As prioridades serão definidas pelo diretor-presidente e formalizadas em uma descrição de atividades.

Brito (2007, p. 160) também cita que, “a diretoria de riscos é responsável pelo contínuo e proativo processo de revisão dos riscos existentes nas atividades de negócio”.

2.7 Avaliação e classificação de crédito: Construindo uma política eficaz

Até hoje não se conseguiu uma fórmula para se avaliar a possibilidade de não pagamento dos clientes para com a instituição financeira. A forma mais fácil de se avaliar é com a classificação de crédito, que nada mais é do que o processo de determinar uma classificação numérica para cada cliente, com base nas informações coletadas pelo analista.

O que se pode fazer, no entanto, é avaliar na hora da análise os cinco Cs. Sendo eles:

- a) Caráter: a disposição do cliente para atender às obrigações de crédito.
- b) Capacidade; a capacidade de o cliente atender às obrigações de crédito com os fluxos de caixa operacionais.
- c) Capital: as reservas financeiras do cliente.
- d) Garantia: um ativo dado como garantia em caso de inadimplência.
- e) Condições: as condições econômicas gerais da linha de negócios do cliente.

É importante salientar que uma avaliação de crédito não pode ser feita sem que haja uma boa política de crédito dentro da instituição. Portanto, pode-se mencionar o que Neto descreve:

De acordo com o enfoque usualmente adotado, o estabelecimento de uma política de crédito envolve, basicamente, o estudo de quatro elementos, a saber: Análise dos Padrões de Crédito, Prazo de Concessão, Descontos Financeiros por Pagamentos Antecipados e Políticas de Cobrança (NETO, p.501).

Durante todo o processo de definição de uma política de crédito, que os seus elementos foram descritos acima, a empresa tem que se preocupar também com medidas de controle interno, principalmente àquelas que dizem respeito ao crédito e investimentos em valores a receber. Pode-se dizer também que existem algumas outras medidas, sendo elas:

- a) Despesas com devedores duvidosos;
- b) Despesas gerais de crédito;
- c) Despesas de Cobrança;
- d) Custo do investimento em valores a receber;

2.8 Inadimplência

Pode-se entender que a inadimplência faz parte do risco, é inevitável que se pense em um sem se pensar no outro. Na verdade, a inadimplência, nada mais é que o não pagamento, até a data de vencimento acordada entre as partes, de um compromisso financeiro.

Outra forma de ver a inadimplência é se pensar que todas as variáveis analisadas durante a análise de crédito não foram suficientes para se prever a inadimplência de tal cliente. E que a probabilidade mínima de que o cliente não efetivasse o pagamento de forma fiel ao contrato, se concretizaram, agora este cliente está na lista dos inadimplentes.

O processo de acompanhamento dos créditos é imprescindível para que os problemas sejam detectados e corrigidos em tempo hábil, pois de acordo com Blatt (1998, p.32)

Bons créditos podem se tornar inadimplidos e eventualmente se converter em prejuízos, caso o analista de crédito não acompanhe, não identifique e não tome ações corretivas no momento oportuno aos sinais de alerta que possam vir a impactar os repagamentos das operações de crédito previamente aprovadas.

2.9 Modelo Teórico Conceitual da Pesquisa

No modelo que segue abaixo pode-se citar o conteúdo e o foco principal da pesquisa. Onde, de maneira prática, entende-se qual o principal intuito com o trabalho:



Figura 2: Modelo teórico conceitual
 Fonte: Adaptação do autor

O modelo teórico proposto busca identificar se a política de crédito do Banco Moneo contribui para minimizar o risco de crédito (risco de *default*), melhorando assim a gestão do risco de crédito na instituição financeira.

3 METODOLOGIA

Tendo em vista o objetivo do trabalho, que se propôs a identificar se a política de crédito do Banco Moneo contribui para minimizar o risco de crédito (risco de *default*), a pesquisa foi dentro dos moldes qualitativos.

O método qualitativo pode ser descrito conforme Lakatos (*apud* Richardson, 2011, p. 267):

[...] a pesquisa qualitativa é apropriada para a avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa ou plano, ou mesmo quando é o caso da proposição de planos, ou seja, quando se trata de selecionar as metas de um programa e construir uma intervenção, mas não é adequada para avaliar resultados de programas ou planos.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

O objetivo das entrevistas é demonstrar que a política de crédito é importante para que se minimizem os riscos de inadimplência. Estas foram realizadas do dia 02 até o dia 14 de outubro de 2013. Segue tabela com datas e retornos:

Entrevistado	Cargo	Entrevista respondida	Contato telefônico
A1	Coordenador de risco	13/10/2013	Sim
A2	Analista de crédito	08/10/2013	Sim

Tabela 3 Roteiro de entrevistas
Fonte: Adaptado pelo autor

Quando questionados se existe uma política de crédito na instituição, ambos respondem que sim, porém o A1 afirma também que esta política de crédito está alinhada com os objetivos estratégicos da instituição e que a mesma é aprovada pelo CEOB e revisada por ele anualmente.

Na questão de como é desenvolvida a política de risco de crédito, a A2 respondeu que é feita através do *rating* de cada cliente. O A1, no entanto, descreve que a política é desenvolvida e atualizada de acordo com alguns aspectos externos, em que são considerados a conjuntura do mercado de atuação e as boas práticas de mercado utilizadas na gestão do risco de crédito. Afirma que as definições desta política estão baseadas em três principais aspectos: limites operacionais, alçadas de deliberação e papéis de agentes e relatórios gerenciais, fluxo de informações e mecanismos de controle.

A opinião de ambos é semelhante no quesito do papel da política de crédito na redução dos riscos, A2 afirma que ela é muito importante, pois é o balizador para o futuro da instituição bancária, uma vez que o risco começa quando o recurso é tomado pelo cliente. Já A1 salienta que a política de crédito define as condições e os parâmetros mínimos aceitáveis para a seleção dos riscos.

Dentro dos principais critérios analisados nos clientes no momento da concessão de crédito, a A2 cita alguns critérios importantes: endividamento, concentração de risco junto ao banco, experiência com outras instituições bancárias, tipo de modalidade que o cliente toma

recursos no mercado, registros de pendências no Serasa. Já o A1 cita os seguintes critérios: análise de informações cadastrais e checagem de informações do tomador de crédito junto ao mercado, análise de informações econômico-financeiras e classificação de risco mediante a atribuição de um “rating” ao cliente e avaliação da proposta comercial: volumes envolvidos e características da operação proposta.

Questionados em quais aspectos o atual processo de concessão poderia ser melhorado, a A2 diz que a melhoria mais significativa seria na matriz de rating, pois os dados qualitativos tem mais peso do que os quantitativos, dificultando para o analista. Já A1 diz que as mais importantes melhorias se dariam na etapa de avaliação das informações e entendimento real do negócio do cliente, salienta que isso se deve ao fato de o banco trabalhar com um ramo que possui um alto nível de informalidade, e também uma visita *in-loco* pelo analista de crédito e/ou gerente de crédito, para clientes novos.

Quando são liberados créditos para clientes inadimplentes, o banco trabalha da seguinte forma: A1 diz que clientes inadimplentes não tem acesso a crédito novo. Há sim, os casos de renegociação dos valores em atraso, os quais tem algumas peculiaridades no momento dessa análise: imprescindível entrada de 30% do valor devido (atualmente) e garantias adicionais de forma que somem, no mínimo 130% do valor devido.

Já a A2 diz que essas situações existem, porém que sejam de clientes com vencimento não ultrapassando os quinze dias e que isso não seja repetitivo, também para clientes antigos no banco e com bom histórico, desde que aprovadas pelo CEOB.

Quando se questiona se os casos existentes de inadimplência estariam vinculados a uma política de crédito ineficiente, a resposta da A2 é de que a inadimplência na verdade, não decorreu por causa de uma má política e sim por vezes essa política não ter sido aplicada de forma a auxiliar na gestão. O A1 menciona que a maior parte dos casos de clientes inadimplentes são de casos antigos, quando a política de crédito não era incipiente, não posta em prática. Depois de atualizar a política e implantar novos processos na concessão de crédito, reduziram-se os casos de clientes inadimplentes nas operações desembolsadas nos últimos três anos.

No questionamento de quais seriam os principais motivos da inadimplência na instituição, as respostas seguiram um mesmo caminho, sendo a A2 dizendo que o banco trabalha num mercado complicado por seus clientes possuírem sistemas falhos no controle de suas informações, não tendo controle, fica difícil de se mensurar com confiabilidade as suas:

despesas, fluxo de caixa, balanço. Já o A1 cita que a principal causa da inadimplência está ligada ao baixo índice de profissionalização da maior parte das empresas que compõem o mercado em que o banco atua. Além da ausência e/ou deficiência de controles administrativos e financeiros, assim como a inexistência de relatórios gerenciais, esses fatores em conjunto ou não, levam as empresas a uma situação de descontrole financeiro, deixando que seus compromissos deixem de ser arcados.

Dentre as questões levantadas, pode-se analisar mais profundamente a questão seis que pergunta se os casos de inadimplência estão vinculados a uma política de crédito ineficiente, ambos dizem que não, porém a resposta da A2 reflete o atual momento da instituição, ou seja, a política existe, foi bem estruturada, todos os envolvidos sabem como ela funciona, no entanto operacionalmente ela não é aplicada. No papel ela é bem clara, porém, a equipe não a coloca em prática da maneira com que deveria e isso resulta num risco maior de inadimplência dos seus clientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O sucesso das grandes empresas está diretamente ligado ao risco que elas estão dispostas a correr, e cada vez mais elas precisam de uma gestão de risco eficiente visando minimizá-los ao máximo. Quando uma instituição financeira resolve conceder crédito aos seus clientes é necessário que haja uma boa política de crédito, a fim de constituir critérios de análise para financiar ou emprestar dinheiro a seus clientes.

O trabalho desenvolveu-se no sentido de apresentar melhorias na atual política de crédito do Banco Moneo S/A, bem como melhorar alguns formulários utilizados pela mesma e treinar os funcionários a fim de realizar seu trabalho guiando-se pelas normas e políticas vigentes.

Sempre há a possibilidade de um investimento não resultar no esperado, tanto para a empresa quanto para a instituição financeira na qual se está investindo ou tomando dinheiro. A inadimplência faz parte do risco, porém quando uma empresa possui uma política de crédito eficiente, esta auxilia na minimização da inadimplência de seus clientes e também propicia que a gestão de risco de crédito seja bem executada.

Seguiu-se durante a pesquisa os seguintes passos: levantamento bibliográfico, avaliação da atual política de crédito, avaliação da atual gestão de risco de crédito, estudou

possíveis falhas no processo de concessão de crédito de clientes inadimplentes, propondo melhorias necessárias ao processo.

Na avaliação da atual política foi possível concluir que apesar de a instituição avaliada possuir uma política de crédito bem definida e clara, operacionalmente ela não funciona, não é eficiente o suficiente para minimizar a inadimplência de seus clientes, tampouco reduzir o risco de crédito a qual está suscetível.

Dentre os casos de clientes inadimplentes analisados, notou-se falta de critérios na hora da análise e concessão do crédito e mesmo existindo uma política de crédito estruturada pela instituição, esta não é aplicada. Observou-se também que, devido a algumas lacunas no momento de avaliar o cliente, as notas do *rating* eram atribuídas de acordo com o ponto de vista de cada analista, não havia um padrão, ou seja, não era preciso, exato. Segundo o coordenador da área, essa situação se deve a reestruturação e também pelo fato de não se tomar a gestão de risco como imprescindível para que se minimize a inadimplência através de controle mais rígido na concessão, como também a efetiva revisão de crédito.

O objetivo principal desta pesquisa foi atingido, e pode-se dizer que em resposta ao problema identificado foram sugeridas algumas ações que podem ajudar a minimizar os riscos que foram apontados durante a análise de dados. Essas ações sugeridas na proposta estão em poder da instituição para análise e verificação por parte dos gestores para possível implantação das mudanças. De acordo com o os gestores, os créditos dos casos de inadimplência analisados, não teriam sido aprovados se as ações sugeridas já tivessem sido implantadas.

6 REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

BERLATTO, Odir (Org.). **Manual para elaboração e normatização de trabalhos acadêmicos do curso de ciências contábeis**. Caxias do Sul: FSG, 2010. Disponível em: http://www.fsg.br/website_pt/user_files/File/Documentos/COT/ManualContabeis20101.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2010.

BEUREN, Ilse Maria (Org.). Como **Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: teoria e prática**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metodologia da pesquisa: monografia dissertação, tese /** Edivaldo M. Boaventura. São Paulo: Atlas, 2001.

BREALEY, Richard A.; MYERS, Stewart C.; ALLEN, Franklin; FIGUEIRA, Maria do Carmo. **Princípios de finanças corporativas**. 8. ed. São Paulo: McGraw Hill, 2008. ISBN 978-85-7726-017-1

BRITO, Osias Santana. **Gestão de riscos: uma abordagem orientada a riscos operacionais** São Paulo: Saraiva 2007.

CAOUCETTE, John B., 1944- **Gestão do risco de crédito: o próximo grande desafio financeiro**/John B. Couette, Edward I. Altman, Paul Narayanan; tradução de Allan Hastings; revisão técnica João Carlos Douat. – Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração financeira: uma abordagem introdutória**. 5. reimpressão Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. ISBN 978-85-352-1935-7

DAMODARAN, Aswath. **Gestão estratégica do risco: uma referência para a tomada de riscos empresariais**. Porto Alegre: Bookmman, 2009.

DAVIS, Peter. Revista Tecnologia de crédito. **Mensuração do risco de crédito: evitando resultados indesejados**. 2004. Disponível em: <http://www.serasaexperian.com.br/serasaexperian/publicacoes/revista/2006/53/revista_0286.htm>. Acesso em: 11 Jun. 2013.

DUARTE JUNIOR, Antonio Marcos. **Gestão de riscos para fundos de investimentos**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial /** Masakazu Hoji. – 8. ed. – reimpr. – São Paulo: Atlas, 2010.

KATO, Jerry Miyoshi. **Curso de finanças empresariais: fundamentos de gestão financeira**. São Paulo: M. Books do Brasil, 2012.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MAY, T. **Pesquisa social. Questões, métodos e processos**. Porto Alegre: Artemed, 2001.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

RESOLUÇÃO 3.380/06. Banco Central do Brasil. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/normativo.asp?tipo=res&ano=2006&numero=3380>>. Acesso em: 04 Jun. 2013.

RESOLUÇÃO 3.721/09. Banco Central do Brasil. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/normativo.asp?tipo=res&ano=2009&numero=3721>>. Acesso em: 05 Jun. 2013.

RESTI, Andrea. **Gestão de risco na atividade bancária e geração de valor para o acionista: de modelos de medição de risco a políticas de alocação de capital**. Rio de Janeiro: Qualitymark; São Paulo: Serasa, 2010.

RODRIGUES, Chrystian Marcelo. **Análise de crédito e risco**/ Chrystian Marcelo Rodrigues. – Curitiba: Ibper, 2011 (Série Gestão Financeira).

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ROSS, Stephen A.; JORDAN, Bradford D.; WESTERFIELD, Randolph W. **Administração financeira**. 8. ed. São Paulo: McGraw Hill, 2008.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

SERVA, M.; Jaime JR, P. **Observação participante e pesquisa em administração: uma postura antropológica**. *Revista de administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n.1, p. 64-79, mai/jun 1995.