

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

MATHEUS FRAGA MAGALHÃES

**GESTÃO DA ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITO:**  
Proposta de política de crédito para a Cooperativa Alfa

Porto Alegre  
2017

MATHEUS FRAGA MAGALHÃES

**GESTÃO DA ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITO:**

Proposta de política de crédito para a Cooperativa Alfa

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Roberto Lamb

Porto Alegre

2017

## RESUMO

Este trabalho tem como tema central a sugestão de uma política de crédito para a Cooperativa Alfa, uma Cooperativa de Crédito de Pequeno Porto, cujo público alvo são associados pessoas físicas de um segmento específico da sociedade. O objetivo principal é, através de um estudo de caso, avaliar o processo de concessão de crédito nesta Cooperativa, avaliar os principais pontos de melhoria, para, após esse mapeamento, ter subsídios e informações suficientes para formular uma proposta de política de crédito, sempre a luz da literatura pertinente. Inicialmente, contextualiza-se a instituição no ramo em que atua através da descrição dos conceitos de cooperativismo e cooperativismo de crédito e da apresentação da empresa, aqui denominada Cooperativa Alfa, em virtude de preservação de imagem. Em seguida, são revisados conceitos relacionados ao tema, tais como crédito e intermediação financeira, risco de crédito, políticas e análise de crédito. O estudo de caso inicia com a apresentação da empresa e detalhamento de seus processos atuais de análise e concessão de crédito. Após isso, utilizando os conceitos vistos no referencial teórico, bem como entendendo a realidade já praticada pela Cooperativa, é sugestionada uma proposta de política de crédito para aplicação na Cooperativa, visando mitigar os riscos a que hoje a Cooperativa está exposta, profissionalizar e padronizar os processos de análise de crédito, além de definir parâmetros claros e justos que possam embasar as decisões relacionadas ao crédito na Cooperativa Alfa.

Palavras-chave: Crédito. Política de Crédito. Análise de crédito.

## **ABSTRACT**

This work has as its central theme the suggestion of a credit policy for the Alfa Cooperative, a Small Port Credit Cooperative, whose target public are associated with individuals from a specific segment of society. The main objective is, through a case study, to evaluate the process of granting credit in this Cooperative, to evaluate the main points of improvement, so that, after this mapping, it has sufficient information and subsidies to formulate a proposal for a credit policy, always The light of the relevant literature. Initially, the institution is contextualized in the branch in which it operates through the description of the concepts of cooperativism and cooperativism of credit and the presentation of the company, here denominated Cooperative Alfa, by virtue of preservation of image. Next, concepts related to the subject are reviewed, such as credit and financial intermediation, credit risk, policies and credit analysis. The case study begins with the presentation of the company and details of its current processes of analysis and credit granting. After that, using the concepts seen in the theoretical framework, as well as understanding the reality already practiced by the Cooperative, a proposal for a credit policy for application in the Cooperative is suggested, aiming to mitigate the risks to which the Cooperative is exposed today, to professionalize and standardize the Credit analysis processes, in addition to defining clear and fair parameters that can support credit decisions in the Alfa Cooperative.

Keywords: Credit. Credit Policy. Credit analysis.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Fluxo de transferências de recursos pelo Sistema Financeiro.....	18
Figura 2 – Classificação de risco e provisionamento do mercado financeiro brasileiro conforme Bacen.....	37
Figura 3 - Organograma da Cooperativa Alfa.....	46
Figura 4 - Simulador Habitacional Caixa Econômica Federal.....	74
Figura 5 - Cálculo Capacidade de Pagamento (anual).....	75
Figura 6 - Cálculo Capacidade de Pagamento (mensal).....	75
Figura 7 - Cálculo Comprometimento Patrimonial.....	76
Figura 8 - Cálculo Percentual de Cobertura Garantias Reais.....	79
Quadro 1 – Critérios mínimos para classificação das operações de crédito, conforme Resolução 2.682/99 do BACEN.....	36
Quadro 2 – Alçadas Comitê de Crédito – Deferimento de Operações.....	67
Quadro 3 – Alçadas Comitê de Crédito – Assinatura de Contratos.....	67
Gráfico 1 – Evolução da Inadimplência no Brasil (2011 a 2016).....	10
Gráfico 2 – Evolução do Prejuízo no Brasil (2011 a 2016).....	12

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Evolução do Crédito Total no Brasil (2012 a 2014).....	11
Tabela 2 – Documentação Obrigatória para Solicitação de Crédito na Cooperativa Alfa.....	69

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

BACEN - Banco Central do Brasil

CADIN - Cadastro Informativo de Créditos não Quitados do Setor Público Federal

CCF - Cadastro de Emitentes de Cheques sem Fundos

CNJ – Conselho Nacional de Justiça

COPOM – Comitê de Política Monetária

CVM – Comissão de Valores Monetários

DIRPF – Declaração de Imposto de Renda Pessoa Física

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras

SERASA - Centralização de Serviços dos Bancos

SFN – Sistema Financeiro Nacional

SCR – Sistema de Informações de Crédito

## SUMÁRIO

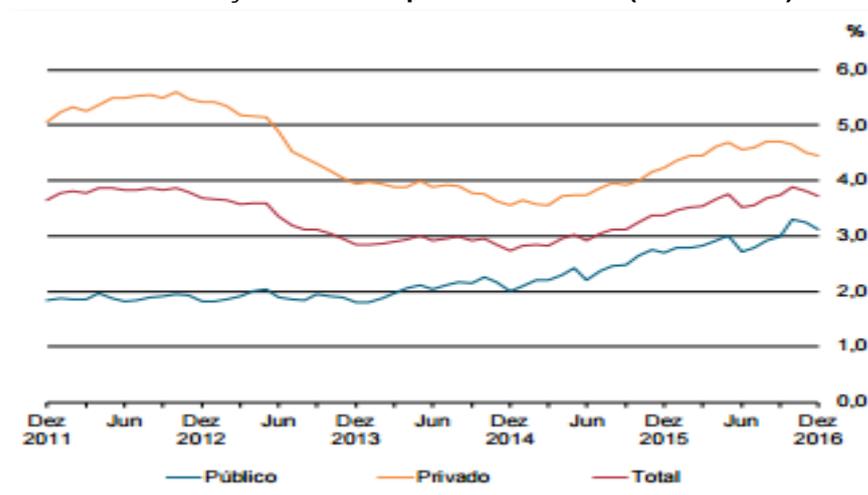
<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>10</b>
<b>2 JUSTIFICATIVA</b>	<b>13</b>
<b>3 OBJETIVO GERAL</b>	<b>14</b>
3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
<b>4 REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>15</b>
4.1 O COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NO SISTEMA FINANCEIRO	16
4.2 CONCEITUAÇÃO DO TERMO CRÉDITO	19
4.3 POLÍTICA DE CRÉDITO	20
4.4 ANÁLISE DE CRÉDITO	23
4.4.1 Os C's do crédito	24
4.4.1.1 Caráter	25
4.4.1.2 Capacidade	27
4.4.1.3 Capital	27
4.4.1.4 Condições	28
4.4.1.5 Conglomerado	29
4.4.1.6 Colateral	29
4.5 GARANTIAS	31
4.6 RESOLUÇÃO 2.682 DO BACEN	35
4.7 RISCO DE CRÉDITO	39
4.8 CREDIT SCORING	40
4.9 CONSIDERAÇÕES FINAIS DO REFERENCIAL TEÓRICO	43
<b>5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>43</b>
<b>6 EMPRESA OBJETO DO ESTUDO DE CASO</b>	<b>45</b>
<b>7 O ESTUDO DE CASO</b>	<b>47</b>
7.1 O PROCESSO ATUAL DE ELABORAÇÃO E ANÁLISE DE CRÉDITO NA COOPERATIVA ALFA	47
<b>8 SUGESTÃO DE POLÍTICA DE CRÉDITO PARA A COOPERATIVA ALFA</b>	<b>50</b>
8.1 INTRODUÇÃO DA POLÍTICA DE CRÉDITO	51
8.2 APLICABILIDADE E LEGISLAÇÃO APLICÁVEL	53
8.3 A GESTÃO DO RISCO DE CRÉDITO	55
8.3.1 Cultura do Crédito	57
8.3.2 Exposição ao Risco de Crédito	58

8.3.3 Riscos potenciais decorrentes das carteiras de crédito	58
<b>8.4 CONCESSÃO DO CRÉDITO</b>	<b>60</b>
<b>8.5 A ANÁLISE DE CRÉDITO</b>	<b>62</b>
<b>8.6 GARANTIAS DA POLÍTICA DE CRÉDITO</b>	<b>63</b>
<b>8.7 LIMITE INDIVIDUAL MÁXIMO DE EXPOSIÇÃO</b>	<b>65</b>
<b>8.8 OS COMITÊS DE CRÉDITO</b>	<b>66</b>
8.9.1 Alçadas decisórias dos comitês de crédito	67
<b>8.9 CLASSIFICAÇÃO DE RISCO</b>	<b>68</b>
<b>9 PROPOSTA DE REGRAS DE ANÁLISE DE CRÉDITO BASEADAS NA POLÍTICA DE CRÉDITO RECOMENDADA PARA A COOPERATIVA ALFA</b>	<b>68</b>
9.1 DOCUMENTAÇÃO MÍNIMA	69
9.2 PARECER GERENCIAL – ÁREA DE NEGÓCIOS	70
9.3 DADOS DA OPERAÇÃO	71
9.4 RELACIONAMENTO E COMPORTAMENTO DO ASSOCIADO/CLIENTE NO MERCADO E NA COOPERATIVA	72
9.5 AVALIAÇÃO ECONÔMICA - FINANCEIRA	73
9.6 DESEMPENHO DO ASSOCIADO NA ATIVIDADE	77
9.7 ANÁLISE DE MERCADO E FATORES EXTERNOS	78
9.8 AVALIAÇÃO DAS GARANTIAS	79
9.9 AVALIAÇÃO DA CLASSIFICAÇÃO DE RISCO	80
<b>10 PROPOSTA DE ROTEIRO SINTÉTICO PARA ANÁLISE DE CRÉDITO</b>	<b>81</b>
<b>11 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>82</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>84</b>
<b>ANEXO A – ROTEIRO SINTÉTICO PROPOSTO PARA COOPERATIVA ALFA</b>	<b>88</b>
<b>ANEXO B – PROPOSTA DE POLÍTICA DE CRÉDITO – COOPERATIVA ALFA</b>	<b>89</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado de crédito brasileiro tem evoluído consideravelmente nos últimos anos em diversas vertentes, mas, principalmente, no que tange a quesitos relacionados à gestão de análise de crédito e seus riscos, visto que, com o aumento das concessões de crédito, também aumentaram os percentuais de inadimplência e prejuízo.

**Gráfico 1 – Evolução da Inadimplência no Brasil (2011 a 2016)**



Fonte: Banco Central do Brasil (2017, p. 15).

A preocupação do BACEN em criar uma teia de gestão sobre o crescimento vertiginoso do crédito se reflete em como o mercado de crédito cresceu nos últimos anos, gerando também um crescimento da inadimplência em meados dos anos 2011 e 2012, tendo algum controle e estabilidade em 2013 e 2014. Em 2016, novo crescimento da inadimplência. Se observarmos o último Relatório de Estabilidade Financeira publicado pelo BACEN (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2017), é possível perceber que o volume de crédito seguiu crescendo ao longo dos anos.

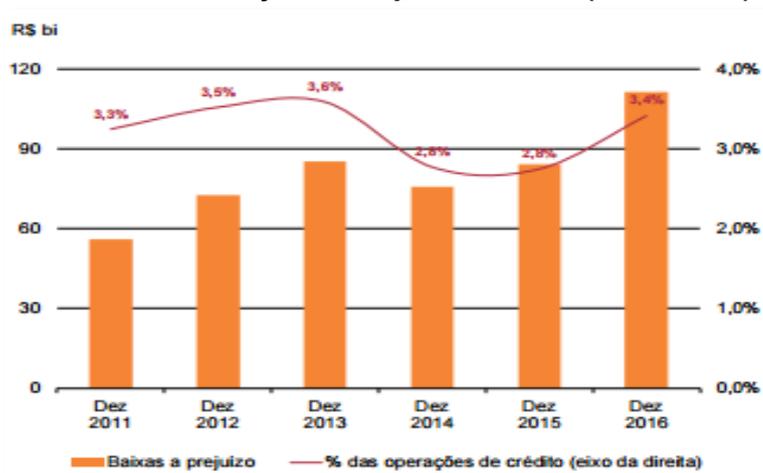
**Tabela 1 – Evolução do Crédito Total no Brasil (2012 a 2014)**

Discriminação	R\$ bilhões				
	2012	2013	2014	Variação %	
				2013	2014
<b>Total</b>	2368,3	2711,4	3017,5	14,5	11,3
<b>Pessoas jurídicas</b>	1294,2	1465,5	1605,7	13,2	9,6
Recursos livres	707,3	764,0	793,8	8,0	3,9
Direcionados	586,9	701,5	811,9	19,5	15,7
<b>Pessoas físicas</b>	1074,1	1245,9	1411,8	16,0	13,3
Recursos livres	689,3	742,8	783,4	7,8	5,5
Direcionados	384,8	503,1	628,4	30,7	24,9
<b>Participação %:</b>					
Total/PIB	53,9	56,0	58,9		
Pessoas jurídicas/PIB	29,5	30,3	31,3		
Pessoas físicas/PIB	24,5	25,7	27,6		
Recursos livres/PIB	31,8	31,1	30,8		
Recursos direcionados/PIB	22,1	24,9	28,1		

Fonte: Banco Central do Brasil (2014, p. 8).

É possível perceber que, desde 2012 até 2014, os valores de crédito total no mercado brasileiro evoluíram de 2.368 bilhões de reais para 3.017 bilhões de reais, considerando os créditos totais. Esse crescimento tem base na intermediação financeira. Segundo Silva (2008), a intermediação financeira é o grande cenário do qual atividade de crédito faz parte. As operações passivas de uma instituição financeira consistem em captar recursos junto aos depositantes. Já as ativas, seguem a lógica inversa: emprestar o dinheiro que foi captado. A realização de ambas as funções – captar e emprestar – caracterizam a atividade de intermediação financeira das instituições financeiras.

Gráfico 2 – Evolução do Prejuízo no Brasil (2011 a 2016)



Fonte: Banco Central do Brasil (2017, p.15).

É possível perceber que quanto mais flexível e ampla for a política de crédito das instituições financeiras, bem como os processos de análise de crédito amarrados a essa política, maior será a probabilidade de que os créditos concedidos tenham risco de inadimplência ou até prejuízo para as instituições financeiras. Se observarmos o Gráfico 2, de 2011 a 2016 o percentual de operações de crédito em prejuízo teve um salto de 2% para 3,6%. Logo, é compreensível refletir que um processo fragmentado de concessão de crédito, sem o amparo de uma boa política de crédito, pode ser um dos fatores determinantes para o aumento desse indicador.

Os números mostrados indicam que a busca pela consolidação do sistema financeiro e pela sua consequente rentabilidade é um desafio constante e integrante da rotina das instituições financeiras. A gestão da análise de crédito, dos riscos e do processo que uma instituição financeira estabelece para realiza-lo contribui com grande parte desta rentabilidade e, por este motivo, desperta grande interesse e é parte destacada como finalidade de minimizar perdas e consolidar o desempenho institucional.

Logo, podemos inferir que a análise de crédito é considerada uma das atividades mais importantes destas instituições, visto que, a partir de um processo com critérios bem definidos e estrutura básica, será possível mitigar riscos e concretizar que a análise resultará em uma boa concessão de crédito, a qual será mola propulsora do desenvolvimento econômico, fomentando a movimentação dos recursos excedentes, direcionando-os à produção e ao consumo.

Dentre as diversas entidades que realizam, no sistema financeiro brasileiro, a intermediação financeira, temos as cooperativas de crédito. Estas, são formadas a partir da união de pessoas com necessidades e interesses semelhantes e têm o objetivo de facilitar o acesso às operações de pequeno porte, com menor custo operacional, atendimento personalizado e serviços mais baratos.

Segundo Securato (2007), a decisão de conceder crédito tem componentes de caráter social de extrema importância para o sistema econômico. Porém, para que as cooperativas de crédito possam fortalecer sua estrutura de análise de crédito, um dos fatores primordiais é investir na capacitação dos funcionários (colaboradores) de modo a enfrentar o grande desafio de conseguir oferecer crédito sem comprometer a situação financeira da instituição.

Com a intenção de aprofundar algumas das variáveis da gestão da análise e risco de crédito, o objetivo deste trabalho é realizar um estudo de caso em uma cooperativa de crédito de pequeno porte, que atua em um segmento específico, um público específico e não permite admissão de associados ao seu quadro de clientes, além de atuar apenas com concessão de crédito para pessoas físicas.

## **2 JUSTIFICATIVA**

O propósito do presente trabalho é analisar o processo de análise de crédito da Cooperativa de Crédito Alfa, de pequeno porte, que possui sede na cidade de Porto Alegre, no Estado do Rio Grande do Sul. Por motivos de imagem e preservação da identidade empresarial da instituição, o nome da instituição financeira objeto desse estudo foi alterado, evitando sua exposição; portanto, o nome citado ao longo do trabalho foi criado pelo autor. Tendo em vista o projeto de expansão e crescimento que a Cooperativa de Crédito Alfa pretende realizar no que tange a ampliação de sua área de atuação geográfica e a busca de novos associados em diferentes estados, a análise de crédito veio à pauta como processo necessário de ser maturado, para que a mesma se torne mais criteriosa e seletiva,

visto que esse processo impacta diretamente no resultado das negociações e concessões de empréstimos e financiamentos.

Uma instituição financeira sem um processo de análise de crédito rigorosamente estruturado tem grandes possibilidades de incorrer em elevada inadimplência, ponto este que afeta diretamente a direção e até mesmo a saúde financeira da instituição no médio e longo prazo. Análises de crédito com lacunas podem ser responsáveis pela ocorrência de perdas para a instituição financeira, prejudicando a sua liquidez e capacidade negocial.

Um processo não estruturado e correto na análise de capacidade de pagamento dos tomadores pode ser uma grande ameaça ao crédito. Para Moura (1989), uma das principais fontes de risco nas carteiras de empréstimo origina-se de erros de julgamento da capacidade dos tomadores. Ainda, segundo o mesmo autor, para evitar estes eventos negativos, as instituições financeiras têm procurado aparelhar-se com instrumentos adequados e profissionais qualificados para indispensáveis estudos de avaliação de crédito. A gestão eficiente dos riscos decorrentes das carteiras de crédito é fundamental para o desenvolvimento, segurança e integridade de uma instituição financeira.

Por conseguinte, considerando toda a relevância que a concessão de crédito para um cliente sem condições de cumprir com a obrigação possa representar às carteiras de uma instituição financeira, este trabalho estudou o processo de análise e gestão de crédito e risco da Cooperativa de Crédito Alfa. O objetivo foi buscar auxiliar na recomendação de aspectos não desenvolvidos ou com consideração ainda precária na prática da cooperativa por ocasião da realização deste trabalho.

### **3 OBJETIVO GERAL**

Avaliar o processo de análise de crédito da Cooperativa de Crédito Alfa para identificar possibilidades de melhoria na gestão atual desse processo.

### 3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

A fim de alcançar o objetivo geral, os seguintes objetivos específicos foram desenhados para este trabalho:

- Descrever e identificar os principais fatores, conceitos, normativos internos e externos e demais pontos observados no processo de análise de crédito na Cooperativa de Crédito Alfa, por ocasião do estudo;
- Propor uma política de crédito com base nos normativos legais vigentes, o estatuto da cooperativa, conceitos de autores sobre o tema crédito e risco e as rotinas e informações então disponíveis na Cooperativa de Crédito Alfa;
- Propor regras para nortear os processos e ações voltados à análise de crédito, com base na Política de Crédito proposta neste trabalho, e um roteiro-base para o processo de análise de crédito.

## 4 REFERENCIAL TEÓRICO

A fim de estudarmos os principais pontos que tangem a análise e risco de crédito, este capítulo apresenta referenciais dos principais aspectos a serem observados em um processo de análise de crédito para pessoas físicas, bem como quais as relações que permeiam os riscos envolvidos em um processo de análise de crédito.

O capítulo também realiza um breve histórico das cooperativas de crédito, visando trazer informações sobre o setor na qual a instituição financeira objeto deste estudo está inserida.

## 4.1 O COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NO SISTEMA FINANCEIRO

Uma cooperativa de crédito é uma instituição financeira formada pela união de indivíduos, com forma e natureza jurídica própria, de natureza civil, sem fins lucrativos e não sujeita à falência. Em comparação com as instituições bancárias, o acesso às operações de pequeno porte é facilitado, o custo operacional é menor, o atendimento é personalizado e em geral os serviços são mais baratos, mais ágeis e democráticos.

O cooperativismo de crédito pode ser caracterizado como “um instrumento de apoio em dois sentidos: reter poupança local e promover a alocação dos recursos a custos relativamente baixos em pequenos negócios com maior grau de identidade com o município” (SOUZA, 2008, p. 203). Em outras palavras, as cooperativas de crédito têm como missão reter recursos em benefício do desenvolvimento local ou da classe que atendem.

A possibilidade de oferecer crédito a taxas razoáveis provém, dentre outros motivos, da origem do capital movimentado na instituição, que pertence aos associados, e da garantia que representam as cotas partes dos associados (tomadores de crédito). Mesmo com as vantagens citadas acima, o cooperativismo enfrenta a concorrência de intermediários financeiros privados e públicos que possuem grande dimensão e ampla capacidade tecnológica.

Para enfrentar tal concorrência, o movimento de cooperativismo de crédito tende a se centralizar e burocratizar, buscando ganhos de escala e atendimento em massa. Mesmo mantendo as formalidades do cooperativismo, o funcionamento concreto passa a se assemelhar cada vez mais dos intermediários financeiros convencionais. Ou seja, as cooperativas:

Buscam tecnologia para racionalizar as operações, remuneram os recursos captados, cobram taxa de juro sobre os empréstimos, mas sempre de olhos voltados para um ponto de equilíbrio indispensável a fim de garantir justiça e satisfação ao quadro social. (MENEZES, 2004, p. 49).

Por fim, o grande diferencial deste tipo de instituição é que, como donos do negócio, os associados são os únicos beneficiários do resultado positivo que a

cooperativa venha porventura a obter. Cobertas as despesas administrativas, imposto de renda, contribuição social e apartadas as destinações para reservas legais, as sobras (resultado positivo líquido) são distribuídas entre os associados de acordo com a participação de cada um na utilização dos produtos, conforme definido em assembleia. Participando de uma cooperativa de crédito, o associado recebe a parte do ganho de capital que, em um banco comercial, seria o lucro do banqueiro. Cabe ressaltar ainda que, o associado, na condição de cooperado da Cooperativa Alfa, tem como atribuição contribuir para cobrir prejuízos que possam ocorrer.

As cooperativas de crédito têm papel importante no mercado. Segundo Mishkin (2000), os mercados financeiros canalizam recursos de pessoas que pouparam fundos (renda maior que sua disposição em gastar) para aquelas que desejam antecipar seus gastos dada sua disponibilidade atual, na forma de consumo ou investimento.

Essas transferências de fundos permitem que pessoas com boas oportunidades de investimentos, mas com poucos recursos correntes, possam expandir a produção de bens e serviços na economia. Para os empreendedores, ou seja, é um fator que contribui de forma extremamente positiva para o desenvolvimento de seus negócios.

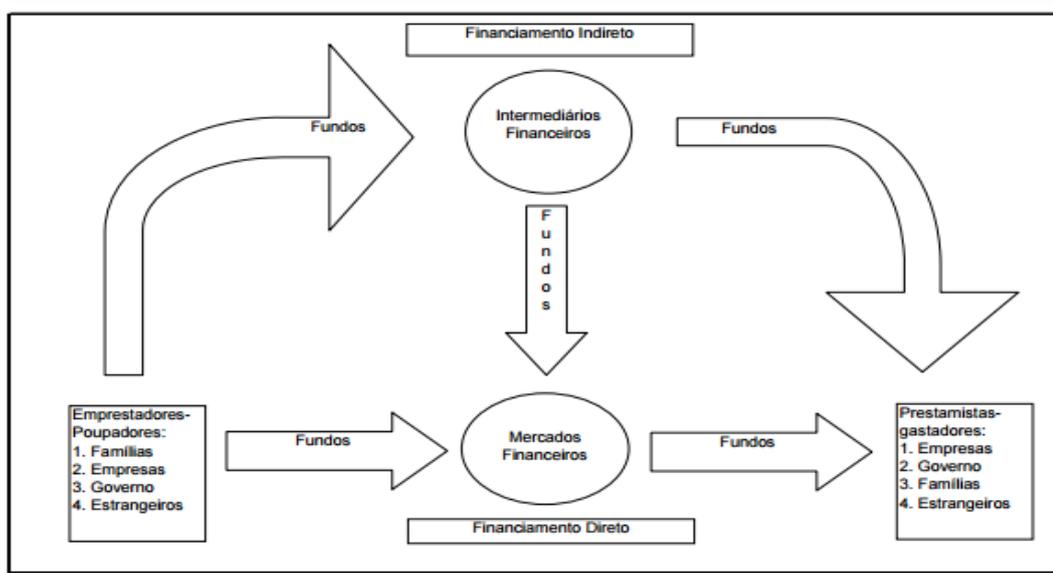
Em contrapartida, os usuários (consumidores) podem planejar seu consumo, optando por consumir no presente mais do que sua renda mediante empréstimos, ou postergar o consumo para um momento futuro mediante aplicações financeiras, aumentando desta forma o nível de bem-estar na sociedade.

Schumpeter (1911, *apud* BONATTO, 2003) argumentou que os serviços prestados pelos intermediários financeiros, tais como (i) mobilização de poupanças, (ii) avaliação de projetos, (iii) administração de riscos, (iv) monitoramento dos agentes e (v) facilitação de trocas, são fundamentais para a inovação tecnológica e o desenvolvimento econômico. Para o autor, os intermediários têm a função de diminuir as fricções de mercado, notadamente a presença de informação assimétrica entre os agentes.

Na Figura 1 está esquematizado o fluxo de transferências dos recursos entre os agentes deficitários e superavitários. Do lado esquerdo da figura estão representados os emprestadores-poupadores e do lado direito da figura estão aqueles que tomam os fundos emprestados para financiar seus gastos. Os principais

emprestadores são famílias, empresas comerciais e governos locais, assim como os estrangeiros e seus governos que podem possuir excesso de fundos. Os tomadores de financiamento mais importantes são as empresas e o governo, mas as famílias e estrangeiros também podem pedir empréstimos, principalmente para financiar a compra de imóveis e de bens duráveis. A direção das setas indica o fluxo de recursos.

**Figura 1 – Fluxo de transferências de recursos pelo Sistema Financeiro**



Fonte: Mishkin (2000).

Pelo esquema mostrado na Figura 1, é possível identificar dois fluxos diferentes para a transferência de recursos entre os poupadores e tomadores de empréstimos: Financiamento Direto e Financiamento Indireto. No primeiro caso, a transferência se dá diretamente pelos mercados financeiros tais como o mercado de dívidas e capitais, onde os tomadores se utilizam de investimentos financeiros (debêntures, aplicações em fundos, ações) para a captação de recursos. No segundo caso, existe um intermediário financeiro (bancos, cooperativas de crédito, seguradoras, fundos mútuos) que reúne os recursos dos poupadores e os empresta aos tomadores-gastadores.

A presença de intermediários financeiros é importante, pois estes, por meio de economias de escala e expertise, conseguem reduzir os custos de transação e produzir informação, permitindo que pequenos poupadores possam usufruir dos benefícios do sistema financeiro (MISHKIN, 2000).

A moderna literatura sobre intermediação financeira está focada no papel do banco como fonte de recursos para os agentes deficitários. É através da relação de empréstimo e concessão de crédito, por exemplo, que o banco ou cooperativa de crédito desenvolve um forte relacionamento com seus devedores ao longo do tempo (BOOT, 2000, *apud* BONATTO, 2003).

O adequado funcionamento dos mercados financeiros e de suas instituições, tanto as intermediárias de serviços financeiros quanto os agentes reguladores do governo, garantem à economia a alocação ótima de recursos poupados para aqueles com a melhor oportunidade de investimento.

#### 4.2 CONCEITUAÇÃO DO TERMO CRÉDITO

O termo “crédito” tem muitas definições, porém basicamente todas levam em consideração a origem do termo, que vem do latim *credium*, que significa acreditar/confiar. Schrickel (2000) conceitua:

Crédito é todo ato de vontade ou disposição de alguém destacar ou ceder, temporariamente, parte do seu patrimônio a um terceiro, com expectativa de que esta parcela volte a sua posse integralmente, depois de decorrido o tempo estipulado. Esta parte do patrimônio pode estar materializada por dinheiro (empréstimo monetário) ou bens (empréstimos para uso, ou venda com pagamento parcelado, ou a prazo). (SCHRICKEL, 2000, p.41).

Santos (2000, p. 15) utiliza uma abordagem mais técnica e financeira para definir crédito, citando que “crédito, em finanças, é definido como a modalidade de financiamento destinada a possibilitar a realização de transações comerciais entre empresas e seus clientes”. Porém, entendemos aqui que a melhor definição de crédito é feita por Silva (2008), que descreve crédito na entrega de um valor presente mediante uma promessa de pagamento. Além disso, Silva (2008) ressalta que o elemento confiança é sim importante na conceituação do termo crédito, porém, por si só, não é suficiente para uma decisão de crédito.

A evolução do crédito no Brasil, nos últimos anos, é vista de forma palpável como demonstrado em números na introdução deste trabalho. Corroborando com

esse fator, as sucessivas mudanças no Sistema Financeiro Nacional, o desenvolvimento tecnológico, a globalização e até as crises econômicas ocorridas no país nas últimas décadas geraram um desenvolvimento na política de crédito das instituições financeiras.

O tema “crédito”, nas instituições financeiras, e em destaque no sistema cooperativista de crédito é fundamental para a economia de qualquer país, pois possibilita o financiamento das indústrias, do comércio e da agricultura. A principal fonte de receita das referidas instituições são os empréstimos e financiamentos e isto exige que essas estejam preparadas para decidir com rapidez e segurança, uma vez que as decisões de crédito envolvem riscos.

#### 4.3 POLÍTICA DE CRÉDITO

Na seara de uma cooperativa de crédito, seu principal negócio está atrelado à concessão segura aos seus clientes/associados de valores relacionados a crédito. Neste caso, torna-se essencial mitigar possíveis riscos no processo de análise e concessão dessas operações, bem como ter um roteiro estruturado para melhor conhecimento e definição do perfil do associado/cliente que usufruirá desse serviço na instituição. Atentar para essas situações maximiza a probabilidade da Cooperativa de Crédito ter uma carteira rentável, evitando riscos que possam culminar na inadimplência.

Segundo o Banco Central do Brasil (2008), a adoção de normativos internos, em consonância com dispositivos legais, é essencial à regulação e avaliação dos riscos das operações de crédito. São os manuais voltados aos controles internos que garantirão um efetivo desempenho positivo na teia que emaranha as concessões de crédito de uma instituição financeira. Todo o processo relacionado à análise e concessão do crédito, desde a formalização e documentação necessária para realizar uma operação até a classificação, quanto aos riscos, e análise de

crédito dessa operação devem estar de acordo às regras e normativos legais, sendo regidas por uma política de crédito.

A carteira de crédito de uma instituição financeira deve ter especial atenção da cúpula executiva e administrativa, pois a definição de alçadas decisórias com critérios claros para concessão e liberação de crédito, norteados por uma política que respeite as normas internas e externas, de órgãos reguladores, irá fomentar um processo estruturado relacionado à análise do crédito.

Políticas de crédito são à base da administração de valores a receber, pois é através dela que se definem as diretrizes de como conceder os créditos, os riscos envolvidos e os demais norteadores gerais do tema crédito. Para Bem, Santos e Comitre (2007) a política de crédito é também chamada de “Padrões de Crédito”, sendo seu objetivo básico a orientação das decisões de crédito em face dos objetivos desejados e estabelecidos.

Diante das diversas mudanças na economia de um país, nas condições de mercado, na concorrência e em outros fatores, uma instituição financeira necessita gerir adequadamente seus créditos, visando manter seu equilíbrio financeiro e aumentar a rentabilidade de seus negócios. No caso de uma cooperativa de crédito, esse fator é ainda mais importante, visto que um de seus valores base é a geração e agregação de valor financeiro para seus associados/clientes, que são os provedores dos recursos de funcionamento da cooperativa.

Cabe ressaltar ainda que, dependendo das condições internas e externas, a alta administração das instituições financeiras, que geralmente regem a política de crédito, pode alterar os prazos de concessão, as taxas de juros, as garantias, os critérios de análise do crédito e o que determinará a rentabilidade e o risco do negócio da instituição. Por este motivo, não basta à instituição financeira ter apenas um documento relacionado à política de crédito, mas sim outros normativos internos ligados a essa política, para que esses estratifiquem critérios específicos que poderão sofrer alterações com maior frequência, ao passo que a política de crédito, por ter caráter mais geral e norteador, terá mudanças com menor frequência. Para Santos (2001), uma política de crédito ideal seria conseguir incentivar o aumento das vendas com a diminuição da inadimplência.

Em resumo, é a política de crédito que disciplina o conceito de crédito da organização; normatiza os padrões a serem seguidos para a concessão, controle e

acompanhamento do crédito; determina o público alvo; atribui as condições e critérios para a concessão do crédito; e atribui a responsabilidade e alçadas para cumprir as normas estabelecidas na própria política. Segundo Silva, (2008), os principais fatores que os bancos devem considerar ao elaborar sua política de crédito são:

a) As normas legais: devem atender as normas impostas pelas autoridades monetárias competentes;

b) A definição estratégica: a política de crédito deve refletir, mesmo que indiretamente, a estratégia da instituição;

c) A forma de decisão e de delegação de poder: atribuir os poderes de decisão com o estabelecimento de alçadas, que podem ser individuais, conjuntas ou colegiadas;

d) Os limites de crédito: devem nortear métodos para geração de limites de créditos a serem ofertados aos clientes/associados;

e) A análise de crédito: determinação de modelo para análise de crédito, observando o público alvo da organização;

f) A composição e a formalização dos processos: regras gerais para atualização cadastral, podendo estratificar documentação necessária para composição do processo de crédito, observando os procedimentos que devem obedecer aos padrões legais.

Logo, o Banco Central do Brasil (2008), através do livro Governança Corporativa, orienta que é imprescindível que esses processos prezem pela transparência, de forma que os sistemas de informações e as políticas para os diversos riscos sejam continuamente aperfeiçoados e divulgados. Por conseguinte, com essa transparência, é possível transmitir aos clientes/associados que os investimentos que lá o fizeram estarão sendo administrados de forma segura, obedecendo a regras claras e rígidas, seja na concessão do crédito, seja em aplicações no mercado. Além disso, a criação de uma política de crédito tem o objetivo de buscar a mitigação do risco contra práticas fraudulentas e uso de informações privilegiadas.

#### 4.4 ANÁLISE DE CRÉDITO

A análise de crédito envolve uma tomada de decisão dentro de um cenário de constantes alterações e incertezas, e por vezes, de informações incompletas. Primeiramente, a análise deve centrar atenção no passado do cliente, neste caso em especial aos das pessoas físicas, visto que são o público atendido pela Cooperativa de Crédito Alfa, objeto do nosso estudo, e para isso são utilizados os históricos de endividamento junto ao Sistema Financeiro Nacional (relatório SCR) e os históricos de operações de produtos e serviços dentro da própria instituição financeira que está realizando a análise do crédito, bem como indicadores de desempenho que podem ser calculados a partir de informações como rendas e valores patrimoniais. Além dessas, também são fontes de informação as instituições que registram eventos de inadimplência como Serasa, SPC, serviços de proteção a cheques e outros.

Além disso, é importante que se tenha conhecimento de outros fatores dos associados ou clientes para realização de uma análise de crédito mais completa e eficaz na mitigação dos riscos de inadimplência, como empregabilidade e estabilidade da pessoa, finalidade do crédito solicitado, condições externas de mercado e garantias que possam ser agregadas na operação.

A análise de crédito basicamente atribui valores a um conjunto de fatores que permitam a emissão de um parecer sobre determinada operação de crédito. Se o conjunto de fatores analisados apresentarem valores positivos em maior número que os negativos, a tendência é que o parecer seja favorável à concessão do crédito (SCHRICKEL, 2000). Agregando a este ponto, um dos principais objetivos da análise de crédito em uma instituição financeira é identificar os riscos que podem atuar na concessão daquele empréstimo ou financiamento (SILVA, 2008).

Para que seja possível mitigar esses riscos, o analista de crédito deve evidenciar conclusões quanto à capacidade de pagamento do tomador e fazer recomendações relativas à melhor estruturação e tipo de empréstimo a conceder, avaliando também, na medida do possível, as necessidades financeiras do

solicitante, sempre considerando os riscos identificados e que podem atingir a instituição financeira credora.

#### 4.4.1 Os C's do crédito

A concessão de crédito é baseada em dois elementos fundamentais: a vontade do devedor de liquidar suas obrigações dentro das normas contratuais estabelecidas e a habilidade de assim fazê-lo. Conforme Schrickel (2000):

A habilidade é presumível, detectável, desde que eficazmente quantificável por meio da análise de crédito [...]. A habilidade de pagar é de suma importância, pois é ela que oferece elementos objetivos e quantificados de convencimento que ajudam a construir a decisão de emprestar. Mas não é tudo. É preciso ir mais fundo na questão de emprestar ou não. É preciso apelar para certa dose de subjetivismo, aquilo que se convencionou chamar de *feeling*. Seja o que for, é preciso avaliar a honesta intenção do devedor em pagar. (SCHRICKEL, 2000, p. 47).

Em um processo de análise de crédito estruturado, considerando aspectos técnicos e subjetivos, recomenda-se fazer análises sobre a capacidade creditícia de um cliente ou associado utilizando as diretrizes tradicionais e subjetivas chamadas de C's do crédito. Para alguns autores, como Gitman (2002) Santos (2000) e Sá (2004), os cinco C's do crédito, são: (i) Caráter; (ii) Capacidade; (iii) Capital; (iv) Colateral; e (v) Condições. A literatura também menciona o aspecto "conglomerado" como um sexto C do crédito. É importante ressaltar que os C's do crédito são uma metodologia bastante difundida para a análise de crédito, trazendo parâmetros básicos utilizados para orientar a concessão de crédito (SECURATO, 2007).

#### 4.4.1.1 Caráter

Caráter no âmbito da análise de crédito diz respeito à vontade do tomador para pagar. Segundo Sá (2004), o caráter nos informa as principais características das pessoas que estão solicitando o crédito. Neste pilar de análise, é possível identificarmos o histórico do solicitante quanto ao cumprimento de suas obrigações. Porém, muito além de apenas demonstrar o histórico de adimplência do solicitante ou proponente ao crédito, o caráter refere-se à intenção do solicitante do crédito em honrar o compromisso. Logo, é uma das mais importantes preocupações na concessão de crédito.

Um fator importante neste pilar é que tanto pessoas físicas como pessoas jurídicas tendem a ser honestas em seus propósitos, especialmente quando os negócios vão bem, pois os lucros estão sendo obtidos e existem recursos suficientes para quitação de dívidas. O caráter, porém, é colocado à prova nos tempos de crise, quando os recursos se revelam escassos. Objetivamente, o fator caráter estará diretamente ligado à intenção de quitar o crédito concedido, demonstrada pelo comportamento passado do tomador em relação às obrigações tomadas no passado.

Para Silva (2008), a matéria-prima para a decisão de crédito é a informação. A obtenção de informações confiáveis e o competente tratamento das mesmas constituem a base sólida para uma decisão de crédito segura. Por este motivo, ter uma ficha cadastral completa e atualizada poderá ser fator primordial para a concessão mais segura de um crédito.

Sempre que possível, recomenda-se a busca por informações de aspectos relacionados à atividade do solicitante do crédito e que possam influenciar uma decisão, tais como: estabilidade empregatícia, ramo no qual seu empregador está inserido ou o seu ramo de atuação (nos casos de profissionais liberais), dentre outras. O comportamento histórico do cliente é relevante, visto que clientes que apresentam inadimplência continuada em bases históricas têm maior probabilidade de repetir esse comportamento ao longo do tempo.

O comportamento do cliente poderá ser obtido através do próprio banco de dados da instituição financeira ou de consulta junto banco de dados disponível para instituições financeiras no SFN, o qual retrará o posicionamento do cliente em outras instituições financeiras além daquela em que se está solicitando o crédito. Nestas bases de dados, é importante observar o histórico de pontualidade/atrasos nas operações, excessos na conta corrente e utilização contínua de cheque especial, cheques sem cobertura, bem como as consultas aos chamados *Bureaus* do Crédito (empresas que atuam no fornecimento de serviços de informações de adimplência e inadimplência de pessoas físicas e jurídicas para fins de decisão sobre concessão de crédito), tais como: Serviço de Proteção ao Crédito (SPC), SERASA, Cadastro de Emitentes de Cheques sem Fundos (CCF), Cadastro Informativo de Créditos não Quitados do Setor Público Federal (CADIN), entre outros. Estes bancos de dados de proteção ao crédito possuem o objetivo de fornecer informações que possibilitem uma melhor análise dos riscos.

Além disso, segundo Sá (2004), a tradição do associado na instituição financeira deve ser levada em consideração. Neste sentido, o analista de crédito deve observar o histórico de operações de crédito do proponente ao crédito, verificando possíveis prazos de inadimplência e dificuldades que possam ter afetado algum atraso ocorrido.

Como vimos, segundo Sá (2004), a avaliação do fator caráter deverá ser feita através de minuciosa análise sobre os antecedentes do cliente, mediante a elaboração de ficha cadastral. Em resumo, segundo Securato (2002), o caráter indica a intenção do devedor em cumprir com as obrigações assumidas. Por este motivo, o credor deverá ter especial atenção neste ponto, pois está ligado à confiança que pode ou não ser depositada no cliente que está solicitando o crédito.

#### 4.4.1.2 Capacidade

Capacidade é o potencial do cliente para honrar o crédito tomado, a condição do tomador para pagar seus compromissos (SILVA, 2008). Refere-se à capacidade financeira de cumprir com os pagamentos nos prazos e valores do crédito solicitado. Segundo Securato (2002), a capacidade pode ser definida como a habilidade vinculada à competência empresarial ou das pessoas em produzir e gerar receitas para quitação de seus compromissos.

Esse C do crédito é bastante difundido entre as empresas que contam com setores de análise de crédito como a efetiva capacidade de pagamento dos clientes. Ele é visto de forma complementar ao C de caráter. Este C torna explícito que nem mesmo as melhores intenções podem compensar a falta de capacidade financeira para honrar dívidas adquiridas.

Observando o público de pessoas físicas, as análises de indicadores de capacidade de pagamento, vinculados aos rendimentos mensais *versus* o seu endividamento financeiro, podem ser boas formas de mensuração da capacidade de pagamento de um determinado solicitante de crédito. Segundo Schrickel (2000), a capacidade refere-se à habilidade de pagar, ou seja, trata-se de um julgamento que, criando um indicador de medição, pode objetivar o analista quanto à habilidade dos solicitantes do crédito no gerenciamento e conversão de seus negócios em receita. Este “C” pode ser mensurado analisando-se a forma como o cliente administra seu negócio ou suas finanças pessoais.

#### 4.4.1.3 Capital

Capital são os bens e recursos possuídos pela empresa ou pela pessoa que possibilitem as mesmas quitarem ou saldarem seus débitos (SILVA, 2002). Complementando ao C de capacidade, o capital também pode, para pessoas físicas,

ser medido através de indicadores, visto que podemos analisar os valores de bens e de patrimônio de um determinado solicitante de crédito *versus* seu comprometimento financeiro atual, visando descobrir um valor percentual que poderia ser comprometido nos casos em que, apenas com suas rendas, o tomador não fosse capaz de quitar o débito contraído.

O Capital compreende a situação econômica, financeira e patrimonial do cliente (SILVA, 2008). Este pilar possibilita observar, para o tomador e para o avalista de uma operação, aspectos que dizem respeito aos seus bens (patrimônio, como imóveis, bens móveis, aplicações financeiras) e qual a situação desses bens (onde são aplicados, como são financiados, se estão quitados).

#### 4.4.1.4 Condições

As condições são o cenário em que o tomador está inserido, tanto seu ramo de atividade quanto a economia como um todo. Segundo Securato (2002), os fatores que afetam estes ambientes são diversos, como decisões de política econômica ou comportamento do mercado. Em geral, as condições dizem respeito às variáveis externas que podem afetar a atividade e a situação econômica da empresa ou das pessoas físicas.

Em resumo, o C do crédito condições refere-se às perspectivas da empresa ou das pessoas físicas frente aos cenários de oportunidades e ameaças, bem como de que forma os fatores macroeconômicos podem afetar aquele tomador de crédito (SILVA, 2008).

#### 4.4.1.5 Conglomerado

Conglomerado refere-se do grupo de empresas no qual o tomador de crédito esteja contido ou relacionado. O C do crédito referente ao Conglomerado não foi inicialmente concebido e referendado pelos principais autores que tratam do tema análise de crédito. Porém, com o passar do tempo, e com o aprimoramento dos modelos e métodos de análise, se percebeu que a análise de possíveis ligações financeiras que um referido tomador de crédito possa ter também pode interferir em sua capacidade de honrar a dívida adquirida (SILVA, 2008).

Ainda, segundo Silva (2008), a tomada de recursos no mercado financeiro, por uma empresa e o posterior repasse desses recursos a um terceiro em que esse tomador possua relacionamento pode ser uma prática que acarreta perigo para a instituição financeira. Neste trabalho, o C do crédito conglomerado não será abordado na política de crédito proposta visto que a Cooperativa de Crédito Alfa não tem em seu público de atendimento pessoas jurídicas.

#### 4.4.1.6 Colateral

Colateral refere-se à capacidade do cliente em oferecer garantias complementares a operação (SILVA, 2008). Conforme comenta Securato (2002), o colateral irá se referir às garantias que o devedor poderá apresentar para viabilizar a operação de crédito, podendo ser garantias reais ou fidejussórias.

Conforme os autores mencionados, o colateral diz respeito à capacidade do cliente em oferecer garantias complementares, e, até por esse motivo, está relacionado à riqueza patrimonial do tomador de crédito, que será composta por bens (móveis e imóveis) e aplicações financeiras. A garantia ofertada em uma

operação de crédito deverá ser, necessariamente, algo tangível ou executável (em juízo) e a instituição financeira deverá verificar a situação dos ativos em termos de liquidez, existência de ônus e valor de mercado. A finalidade de vincular uma garantia a um título de crédito é evitar que fatores como a ausência de capacidade de pagamento impossibilitem a liquidação do crédito.

Segundo Silva (2008), alguns fatores são relevantes no momento da definição das garantias em uma operação de crédito: (a) o risco apresentado pelo tomador e pela operação (podendo ser medido pelo *credit scoring*, que veremos o conceito mais adiante neste trabalho); (b) a praticidade (facilidade) em constituir tal garantia; (c) os custos incorridos para sua constituição; (d) o valor da garantia em relação ao valor da dívida; (e) a depreciação da referida garantia; (f) o controle do credor sobre a própria garantia; e (g) a liquidez, ou seja, a facilidade com que a garantia pode ser convertida em dinheiro para liquidar a dívida.

Embora seja prudente exigir dos clientes garantias de alta liquidez e adequadas ao montante e prazo da operação, as instituições financeiras devem ter como regra básica conceder financiamentos baseando-se na capacidade de pagamento do cliente. As garantias não devem ser aceitas para compensar pontos fracos na avaliação do caráter, pois neste caso a atitude correta seria a de não assumir o risco da operação. Para Schrickel (2000), deve-se partir do princípio que não será necessário utilizar a garantia para liquidar o crédito, e sim para atenuar eventuais impactos negativos decorrentes da capacidade, do capital ou das condições. Ainda, segundo o mesmo autor, para a concessão de crédito com garantias é importante pensar que num empréstimo baseado exclusivamente nas garantias, sendo o pagamento muito questionável desde o início, a instituição financeira não emprestou, mas sim comprou a coisa e, se esta não for de boa qualidade, o prejuízo é certo.

## 4.5 GARANTIAS

Nas concessões de crédito, o interesse do credor é que o tomador quite em dinheiro a dívida contraída no formato originalmente contratado; a exigência de uma garantia, por parte da instituição financeira, reside no aspecto inibidor, pois, segundo Santos (2009), a vinculação de bens em contratos de empréstimos faz com que os tomadores de crédito tendam a ser mais propensos a amortizar dívidas, visto que querem reaver a liberdade de dispor de seus bens dados em garantia naquela operação.

Os bens materiais que podem ser dados em garantia são garantias reais; além dessas, há garantias pessoais (as garantias fidejussórias), cada qual com suas peculiaridades. Segundo Silva (2008):

A garantia real ocorre quando, além da promessa de pagamento, o devedor (ou um garantidor) confere ao credor um direito especial de garantia sobre uma coisa ou uma universalidade de coisas, destacando-as de seu patrimônio para garantir o cumprimento da obrigação. (SILVA, 2008, p. 78).

Sobre as garantias pessoais ou fidejussórias, Silva (2008) posiciona:

No caso das garantias pessoais, o credor conta com a promessa de pagamento e com a garantia comum que o patrimônio atual e futuro do devedor (ou do garantidor) possa lhe dar. (SILVA, 2008, p. 78).

Os principais tipos de garantias pessoais utilizadas no mercado financeiro brasileiro são:

a) **aval:** segundo Schrickel (2000), o aval é uma garantia fidejussória oferecida por um terceiro, que por este ato se torna devedor solidário do devedor principal. Trata-se da forma mais comum de garantia, através da qual o avalista fica responsável pela amortização do crédito da mesma forma que o devedor principal, não havendo benefícios de ordem. Esta garantia é prestada mediante assinatura em

nota promissória ou título de crédito. Sobre o aval, é importante observar o que expõe Santos (2009):

A lei não exige a assinatura conjunta de marido e mulher para validade no aval. No entanto, recomenda-se a obtenção do aval de ambos, porque, em caso de execução judicial, o cônjuge que não prestou o aval poderá pedir a exclusão de sua parte nos bens comuns do casal. (SANTOS, 2009, p. 22).

Para aceitação do aval, é interessante observar algumas situações, as quais são: (i) verificar se o título de crédito está corretamente formalizado (preenchimento, valores, endereços, ausência de rasuras); (ii) conferir as assinaturas e os poderes de quem assinou (mediante o exame de procuração ou contrato social); (iii) verificar se é pessoa física casada, caso em que se recomenda a assinatura do cônjuge; e (iv) confirmar que os avalistas são os mesmos citados no contrato a que o título estiver vinculado.

b) **fiança**: a fiança é um segundo tipo de garantia pessoal através da qual o fiador garante, no todo ou em parte, o cumprimento de uma obrigação assumida por outra pessoa. Neste tipo de garantia poderá haver benefício de ordem, ou seja, o credor deverá acionar primeiramente o devedor e, caso este não tenha condições de efetuar o pagamento, acionar o fiador. Mas esta hipótese somente será válida caso o fiador não tenha renunciado a este benefício em contrato.

Segundo Santos (2009), para que a fiança seja válida é necessário haver concordância por escrito do cônjuge do fiador. Ainda, a responsabilidade assumida por ambos compreende, além do principal e juros, todas as despesas acessórias, como juros de mora, comissão de permanência, multa, despesas judiciais, e etc. Por outro lado, a execução é mais lenta que a do aval, devido ao direito que o fiador tem de exigir que primeiramente sejam penhorados os bens do devedor ou que seja comprovada a impossibilidade de execução deste.

No que tange a garantias reais, de forma breve, os principais tipos presentes no mercado financeiro brasileiro são:

a) **alienação fiduciária**: a alienação fiduciária se dá através da transferência da propriedade do bem financiado ao credor, ficando o devedor com a posse. Segundo Silva (2008), o devedor alienante não é proprietário do bem alienado, tão

somente faz uso dele. Com a alienação do bem, em geral imóveis, veículos ou máquinas e equipamentos, o devedor assume o papel de fiel depositário, não podendo vendê-lo, aliená-lo ou onerá-lo sem a prévia concordância do credor.

Para utilização da alienação fiduciária como forma de garantia, é interessante observar algumas situações, as quais são: (i) verificar se os bens estão registrados em nome do devedor; (ii) verificar se os bens objetos da operação são os mesmos oferecidos em garantia; e (iii) exigir e arquivar uma cópia da apólice de seguro com cláusula de benefício em favor do credor e um laudo de avaliação ou documento que ateste o valor dos bens.

b) **hipoteca**: a hipoteca consiste na vinculação de bens considerados imóveis pelo Código Civil Brasileiro como garantia, tais como: terras, casas, prédios, apartamentos, sítios, lotes, navios e aviões. Neste caso o bem permanece em poder do devedor, porém o credor tem sobre ele preferência para venda judicial, visando à liquidação da dívida.

É possível hipotecar um mesmo bem diversas vezes junto a diferentes credores, havendo preferência do credor pela ordem de registro. O credor da segunda hipoteca só poderá executar o bem depois de vencida a primeira hipoteca, a não ser em caso de insolvência do devedor. Outra característica da hipoteca é o direito de sequela, que garante ao credor o direito de executar judicialmente a garantia mesmo que o bem já esteja na propriedade de terceiros.

Para utilização da hipoteca como forma de garantia, é interessante observar algumas situações, as quais são: (i) verificar a documentação legal do bem hipotecado; (ii) verificar se os bens estão registrados em cartório ou em órgãos competentes e se já se encontram hipotecados; (iii) verificar se há ônus ou mora sobre os bens.

c) **penhor**: consiste na transferência de bens móveis ao credor por parte do devedor ou de terceiros. Segundo Santos (2009), o credor pignoratício passa a ter a posse do bem, porém não é permitido o seu uso. No caso de não pagamento, o credor poderá efetuar a venda judicial do bem para liquidar a dívida, sendo-lhe vedado apropriar-se do mesmo.

Existem casos em que não há a transferência da posse ao credor, ficando os próprios devedores como proprietários. Trata-se do penhor especial, que compreende o penhor agrícola e o penhor industrial. Porém, é comum que os bens sejam componentes do estoque de matérias-primas ou produtos acabados do devedor, ficando em seu poder, sem qualquer controle por parte do credor. Para minimizar este tipo de risco, é atribuído ao cliente o papel de “fiel depositário” ao assinar o contrato, o que o encarrega legalmente de guardar e conservar as mercadorias.

Quando o penhor incide sobre títulos de crédito, ele recebe a denominação de “caução”. Entre os títulos e documentos que podem ser caucionados em operações de crédito estão: duplicatas, cheques, ações, cédulas hipotecárias, certificados de depósito, debêntures entre outros.

Como vimos nos tópicos anteriores, se a instituição financeira observa de forma geral os C's do crédito para realizar suas concessões de crédito, tenderá a mitigar seus riscos de inadimplência e prejuízo, seja pela ausência de capacidade e vontade de pagamento pelo tomador de crédito, seja pela não vinculação de uma garantia capaz de suprir a dívida adquirida. Conforme Gitman (2002), o analista de crédito geralmente dá maior importância a dois dos C's de crédito caráter e capacidade, pois eles representam os requisitos fundamentais para a concessão de crédito com relação a renda do tomador.

Porém, os demais são importantes para a definição do crédito e tomada de decisão final, a qual dependerá mais da experiência e do julgamento do analista. Estes critérios não devem apenas determinar se pode ser concedido crédito a um cliente, mas também estimar o montante máximo de crédito que ele pode receber para cada linha de crédito. Embora a análise de crédito deva lidar com fatos passados do tomador, as decisões de crédito devem considerar essencialmente o futuro desse tomador, pois a perenidade do pagamento do tomador deverá ser analisada.

#### 4.6 RESOLUÇÃO 2.682 DO BACEN

Em 21 de dezembro de 1999, o Conselho Monetário Nacional (CMN), através de divulgação do Banco Central do Brasil, introduziu a Resolução 2.682 (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 1999) que trouxe então novos critérios para constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa para os bancos e demais instituições financeiras, baseando-se na classificação das operações de crédito segundo níveis de risco e suas alterações conforme prazos de atraso.

Até 1999, a provisão de crédito para liquidação duvidosa das instituições financeiras era regrada pela Resolução 1.748 (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 1990). Essa norma definia que os créditos deveriam ser provisionados basicamente em função dos prazos de atrasos e das garantias apresentadas. As operações de crédito que tinham suas parcelas vencidas até 60 dias eram consideradas em situação normal; enquanto as operações de crédito com parcelas vencidas acima de 60 dias eram consideradas em situação de atraso.

Com base na Resolução 2.682, as instituições financeiras passaram então a fornecer ao Banco Central, informações sobre responsabilidades de clientes com saldos iguais ou superiores, atualmente, a R\$ 5.000,00 (cinco mil reais) e suas respectivas classificações de risco de crédito, que identificam os percentuais mínimos para provisão (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 1999).

Estas classificações apresentam-se em ordem crescente de risco, em 09 (nove) níveis, definidos pelas letras “AA”, “A”, “B”, “C”, “D”, “E”, “F”, “G” e “H”. A referida resolução não determina como devem ser identificados os níveis de risco, mas define os critérios mínimos a serem considerados para a classificação, conforme abaixo:

**Quadro 1 – Critérios mínimos para classificação das operações de crédito, conforme Resolução 2.682 do BACEN**

<b>Devedor/Garantidor</b>
* Situação econômico-financeira
* Grau de endividamento
* Capacidade de geração de resultado
* Fluxo de caixa
* Administração e qualidade dos controles
* Pontualidade e atrasos de pagamentos
* Contingências
* Setor de atividade econômica
<b>Operação</b>
* Natureza e finalidade
* Suficiência e liquidez das garantias
* Valor

Fonte: Silva (2008, pág. 57)

Além destes critérios, a Resolução 2.682 (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 1999), determina que se deva levar em consideração também as situações de renda e de patrimônio, bem como outras informações cadastrais do devedor. Num parágrafo único deixa a critério da instituição financeira outras informações que a mesma achar importante na avaliação do risco do cliente.

A classificação das operações de crédito de um determinado cliente ou grupo econômico deverá ser definida considerando aquela que apresentar o maior nível de risco, ou seja, aquela que apresentar a maior probabilidade de não recebimento. No entanto, a Resolução abre espaço para, em excepcionalidade, haver classificação diferente das operações, devida aos critérios em relação à operação, citados anteriormente.

A Resolução determina a obrigatoriedade de revisão dos níveis de classificação de risco, que forem definidos quando da concessão do crédito, com os seguintes prazos mínimos:

I – Mensalmente, por ocasião dos balancetes e balanços, em função de atraso verificado no pagamento de parcela de principal ou de encargos:

- a) atraso entre 15 e 30 dias – risco nível “B”, no mínimo;
- b) atraso entre 31 e 60 dias - risco nível “C”, no mínimo;

- c) atraso entre 61 e 90 dias – risco nível “D”, no mínimo;
- d) atraso entre 91 e 120 dias – risco nível “E”, no mínimo;
- e) atraso entre 121 e 150 dias – risco nível “F”, no mínimo;
- f) atraso entre 151 e 180 dias – risco nível “G”, no mínimo;
- g) atraso superior a 180 dias - risco nível “H”.

II – Com base nos critérios estabelecidos, relacionados ao devedor e garantidores e em relação à operação:

a) a cada seis meses, para operações de um mesmo cliente ou grupo econômico cujo montante seja superior a 5% do patrimônio líquido ajustado;

b) uma vez a cada doze meses, em todas as situações, exceto para as operações de crédito contratadas com cliente cuja responsabilidade total seja de valor inferior a R\$ 50.000,00, as quais podem ser objeto de classificação mediante adoção de modelo interno de avaliação ou em função dos prazos de atrasos descritos anteriormente.

Para as operações, cujo prazo a decorrer seja superior a 36 meses, a Resolução permite que a contagem dos prazos previstos no item I seja dobrada; bem como, se a exposição total do cliente for inferior a R\$ 50.000,00, não se faz necessária a classificação pontual da operação, considerando todos os critérios e prazos de reavaliação. Para estas operações, a classificação assume o nível conforme prazo de atraso.

Ainda com base na classificação em níveis de risco da operação, a Resolução determina os percentuais de provisão de capital próprio para fazer face aos créditos de liquidação duvidosa, conforme Figura 2, que segue:

**Figura 2 – Classificação de risco e provisionamento do mercado financeiro brasileiro conforme BACEN**

<i>Classes de Risco</i>	AA	A	B	C	D	E	F	G	H
<b>Provisionamento</b>	0,0%	0,5%	1,0%	3,0%	10%	30%	50%	70%	100%

Fonte: Silva (2008, pág. 57).

Se observarmos a Figura 2, podemos perceber que tomadores com classificação AA representam o menor risco, para o qual não há necessidade de provisionamento de capital próprio. Porém, na outra ponta da Figura 2, temos a classificação H, para a qual a necessidade de provisionamento é de 100,00%, ou seja, o BACEN orienta que operações com essas características devam ser provisionadas em sua totalidade.

A provisão deve ser constituída mensalmente, não podendo ser inferior ao somatório decorrente da aplicação dos percentuais acima descritos, sem prejuízo da responsabilidade dos administradores das instituições pela constituição de provisão em montantes suficientes para fazer face às perdas prováveis, também denominadas como perdas esperadas, na realização dos créditos.

Esse normativo determina que todas as instituições financeiras devem manter adequadamente documentada a sua política e procedimentos para a concessão e classificação das operações de crédito e que devem ficar à disposição do Banco Central do Brasil e dos auditores independentes.

As instituições devem evidenciar, pelo menos, o tipo e os níveis de risco que se dispõem a administrar, as exigências mínimas para a concessão de empréstimos e o processo de autorização. Nota-se que a sistemática do normativo em questão, visa fazer com que as instituições financeiras realizem uma análise de crédito estruturada de forma uniforme e adequada e a constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa, fortalecendo-as e, conseqüentemente, o Sistema Financeiro Nacional. Ao provisionar capital para cada operação, em níveis de acordo com sua classificação de risco, a instituição financeira terá menos capital próprio disponível para efetuar novas operações, e menos capital para cumprir com as exigências impostas pelos acordos de Basiléia. É isso que contribui para fortalecer o sistema financeiro, ao evitar que os bancos alavanquem demasiadamente seu capital, e com isso enfraqueçam sua capacidade de sobreviver a situações adversas.

O normativo exige das instituições financeiras políticas e procedimentos com fundamentos mais técnicos e acurados para a concessão de crédito, atribuindo assim uma responsabilidade maior às áreas de Análise de Crédito.

## 4.7 RISCO DE CRÉDITO

O risco de crédito pode ser definido como a possibilidade de prejuízo financeiro (GITMAN, 2002, p. 202). O risco sempre está presente nas operações de crédito, não existe crédito sem risco, pois sempre há a possibilidade de que eventos imprevistos e adversos possam acontecer e impossibilitar o pagamento da obrigação. O risco assumido deve ser medido e os critérios de administração de risco vão desde os aspectos que serão observados na análise e priorização de clientes e negócios, até em relação à composição e ao acompanhamento da carteira que define as concentrações máximas admitidas em cada grupo de clientes quanto ao porte, segmento de atuação e risco.

Do ponto de vista da instituição financeira, a graduação do risco de crédito do cliente cumpre duplo papel. Como primeiro papel, segundo Silva (2008), serve como referencial para identificar a chance de perda de uma determinada operação e, dessa forma, orientar na precificação do empréstimo ou financiamento. Ainda, segundo Silva (2008), a escala de classificação de risco:

Servirá para atender às exigências das autoridades monetárias do país, que segue uma tendência internacional de utilização de sistemas de classificação de risco (rating) como forma de graduar o risco da carteira de crédito do banco, e conseqüentemente, orientar o provisionamento de créditos de liquidação duvidosa. (SILVA, 2008, pág. 57).

Logo, podemos dizer que o risco de crédito é a probabilidade de que o tomador de recursos não queira ou não possa cumprir suas obrigações de pagar tanto o principal como os respectivos juros da dívida. Trata-se do risco predominante nas operações creditícias. O risco de crédito pode ser conceituado da seguinte forma:

[...] define-se o risco de crédito como a possibilidade da ocorrência de perdas associadas ao não cumprimento, pelo tomador ou contraparte de suas respectivas obrigações financeiras nos termos pactuados, à desvalorização de contratos de crédito decorrente da deterioração na

classificação de risco do tomador, à redução de ganhos ou remunerações, às vantagens concedidas na renegociação e aos custos de recuperação. (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2009, p. 1).

Cabe observar que, dentro do risco de crédito temos outros riscos que poderão impactá-lo diretamente, a saber (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2009):

- **Risco de Inadimplência:** risco de perda decorrente da incapacidade do tomador de pagar os juros e/ou o principal no prazo acordado;
- **Risco de Degradação de Crédito:** riscos de perdas pela queda da qualidade creditícia do tomador, gerando a perda no valor de suas obrigações;
- **Risco de Garantias:** risco de perda pela redução do valor de mercado das garantias oferecidas pelo tomador do empréstimo;
- **Risco Soberano:** risco de perda pela incapacidade de um tomador em honrar seus compromissos em devido a mudanças na política nacional imposta por seu país sede;
- **Risco de Concentração:** risco de perdas potenciais em decorrência da concentração do crédito em poucas contrapartes.

As instituições financeiras têm uma atividade em que os riscos estão sempre presentes. A capacidade de administrar riscos de forma eficiente, eficaz e responsável é que define a sobrevivência num mercado altamente competitivo. A análise e administração do risco baseiam-se no processamento das informações sobre o proponente de crédito. A avaliação do risco de crédito reflete a diversidade, qualidade e origem das informações disponíveis para análise.

#### 4.8 CREDIT SCORING

Existem vários métodos de análise e avaliação do risco de crédito. Um dos principais, e que apenas será visto neste trabalho, em virtude da Cooperativa Alfa já possuir um modelo implementado e em virtude de sua importância no ciclo de análise de crédito, é o chamado *credit scoring*. O método de *credit scoring* refere-se

a uma análise utilizada para avaliação da qualidade de crédito de clientes, através da ponderação de vários fatores, tais como atividade econômica, faturamento, patrimônio, visando classificar os clientes em potenciais pagadores, bons ou mau (SAUNDERS, 2000).

Esse sistema dependerá da qualidade das informações recolhidas e da capacidade de relacionar estas informações. Além disso, é preciso processar uma grande quantidade de dados para a sua construção. A análise de dados facilita o entendimento e exploração do risco do cliente, criando estimativas precisas das probabilidades de os créditos serem honrados, definindo um critério que busque a maximização das receitas e a minimização das perdas, fornecendo uma base estatística sólida para a tomada de decisões.

O modelo de *credit scoring* é um modelo quantitativo, geralmente organizado por sistemas que atribuem pontuação às variáveis de decisão de crédito, mediante aplicação de técnicas estatísticas. Conforme Saunders (2000), o score pode ser utilizado para classificação de créditos como adimplentes ou inadimplentes; bons ou maus; desejáveis ou não, de acordo com a pontuação obtida por cada crédito.

As variáveis que compõem um método de *credit scoring* devem ser ajustadas sempre que ocorrerem alterações nos fatores macro e microeconômicos que influenciam na adimplência ou inadimplência dos clientes da instituição financeira. Envolve o ambiente, os prazos, o tempo de relacionamento, fatores econômicos favoráveis, entre outros.

Segundo Berni (1999), o modelo de *credit scoring* pode ser assim denominado:

O *scoring* tem sido uma técnica ou parâmetro que permite avaliar e pontuar o limite de crédito que se pode atribuir a um determinado cliente. Tratando-se de pessoas físicas, a pontuação de um cliente leva em conta sua renda, experiência, atividade profissional, capacidade de solvência, referências e mais alguns outros fatores considerados determinantes; assim, uma pessoa física que reside em imóvel próprio e possui renda mensal superior a 20 salários mínimos (por exemplo), vai receber uma pontuação e um limite de crédito maior do que outro cliente (também pessoa física) que reside em um imóvel alugado ou financiado e tenha renda salarial mensal de aproximadamente 10 salários mínimos. (BERNI, 1999, pág. 65).

Para Thomas (2000, tradução nossa), originalmente, os modelos de *scoring* foram projetados para aperfeiçoar o processo de análise de crédito e fazer o julgamento (positivo ou negativo). Porém, como todo sistema, o *credit scoring* tem vantagens e desvantagens. Conforme Caouette (2000), as principais vantagens são:

- a) **Facilidade:** os modelos são fáceis de serem compreendidos;
- b) **Consistência:** como são configurados com o histórico da experiência da instituição, normalmente têm consistência com os parâmetros já usados;
- c) **Metodologia objetiva:** A avaliação passa a ser quantitativa e não subjetiva, desde que haja objetividade e captura dos dados que serão utilizados no modelo;
- d) **Eficiência do processo:** A análise é feita, geralmente, por sistema informatizado, reduzindo o tempo e ganhando uma eficiência do processo.

Porém, conforme Caouette (2000), o modelo também possui desvantagens, as quais se destacam:

- a) **Custo de desenvolvimento:** muitas vezes não só o custo do sistema do *scoring* em si, mas custos relacionados com o processo de alimentação dos dados que podem requerer pesquisa, além de equipamentos, profissionais ou treinamento;
- b) **Excesso de confiança nos modelos:** alguns usuários podem superestimar a eficiência do modelo e ignorar outras características eminentes no processo o que pode prejudicar resultados;
- c) **Deterioração com mudanças de população:** Se as tendências comportamentais se modificarem com o passar do tempo, as estimativas podem se tornarem inadequadas.

## 4.9 CONSIDERAÇÕES FINAIS DO REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo foram vistos, separadamente e de forma breve, o cooperativismo de crédito, sua situação no mercado financeiro brasileiro, a conceituação do termo crédito, o modelo de análise de crédito baseado na consideração dos C's do crédito, bem como os principais pontos que impactam a gestão de riscos e análise de crédito, a Resolução 2.682, do BACEN, os conceitos de risco de crédito e a apresentação de um dos principais modelos para avaliação do risco de crédito, o *credit scoring*.

A relação que a análise de crédito tem com os fatores mencionados é fundamental para o sucesso na mitigação de riscos envolvidos na atividade de crédito. Presente isso, o estudo de caso que iremos analisar nos capítulos a seguir tem o intuito de explicitar o processo de análise de crédito que a Cooperativa de Crédito Alfa utilizava no momento da análise, e propor um modelo de roteiro sintético de análise de crédito para a referida instituição. O objetivo é sugerir procedimentos que não eram então considerados no processo de análise e concessão de crédito na Cooperativa de Crédito Alfa.

## 5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O trabalho se caracterizou por utilizar como metodologia o estudo de caso do tipo consultoria, além de realizar uma pesquisa qualitativa. Segundo Roesch (2005), a intenção desse método de estudo é melhorar um processo que está em uso no momento da pesquisa, baseando-se em estudos de processos e avaliação de implementação.

Através da observação de diversas variáveis, foi possível constatar a metodologia de análise de crédito empregada atualmente pela Cooperativa de Crédito Alfa, para, após, propor melhorias e adequações no processo conforme as teorias e conceitos aqui explicitados. Ainda segundo Roesch (2005), neste tipo de projeto, o propósito é melhorar ou aperfeiçoar sistemas ou processos. Isso implica em realizar um diagnóstico dos sistemas e processos atuais, possibilitando sugestões.

A pesquisa qualitativa é um método onde o pesquisador tem contato direto com a situação estudada, podendo iniciar a pesquisa com focos de interesses amplos e, à medida que o estudo avança, estes focos vão sendo definidos. É uma pesquisa que proporciona maior flexibilidade na análise dos resultados (ROESCH, 2005).

Para Yin (2005), as fontes de evidência mais comumente utilizadas em estudos de caso são: documentação, registros em arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos. Cada fonte possui diferentes pontos fortes e fracos, e por isso elas tornam-se altamente complementares. Este estudo foi conduzido através de, basicamente, três procedimentos metodológicos:

a) análise documental – para a descrição da estrutura organizacional da Cooperativa de Crédito Alfa, bem como explicitação de alguns de seus processos de análise de crédito, foram realizadas consultas a documentos internos da instituição, tais como: estatuto social da cooperativa e manual administrativo da instituição;

b) observação direta – esta foi a principal estratégia utilizada na elaboração deste trabalho. Para a descrição do funcionamento, fluxo de análise de crédito, seu processo então estruturado e o funcionamento do Comitê de Crédito da Cooperativa de Crédito Alfa, foram realizadas observações através da participação em doze visitas. De acordo com Malhotra (2001), a principal vantagem deste método é que ele permite a avaliação do comportamento efetivo, ao invés de relatos de um comportamento pretendido;

c) análise de dados secundários – foram extraídos dados secundários diretamente do banco de dados da instituição para realização de alguns exemplos práticos.

Neste trabalho foi utilizada a pesquisa bibliográfica para o embasamento teórico acerca do assunto escolhido, e pesquisa documental, tanto do órgão externo legal regulador, o BACEN, quanto nos documentos e procedimentos internos da instituição pesquisada, aproximando e, conseqüentemente, permitindo uma comparação e a análise entre teoria versus prática. Este método também permitiu o entendimento da situação geral da cooperativa dentro do seu contexto de realidade. Por fim, esse possibilitou o entendimento das práticas adotadas pela cooperativa no que tange ao processo de análise de crédito e a elaboração de sugestões para a melhoria desse sistema.

O nome da instituição financeira objeto desse estudo foi alterado, evitando sua exposição; portanto, o nome citado no trabalho foi criado pelo autor.

## **6 EMPRESA OBJETO DO ESTUDO DE CASO**

A empresa objeto do estudo de caso é uma cooperativa de crédito que atende atualmente o Estado do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Minas Gerais e Rio de Janeiro. Em uma cooperativa de crédito, o lucro proveniente das operações realizadas, chamado de sobras ou resultado, é revertido em benefício dos associados, conforme deliberação da Assembleia Geral, realizada no início de cada ano. Os parâmetros utilizados para a distribuição das sobras são:

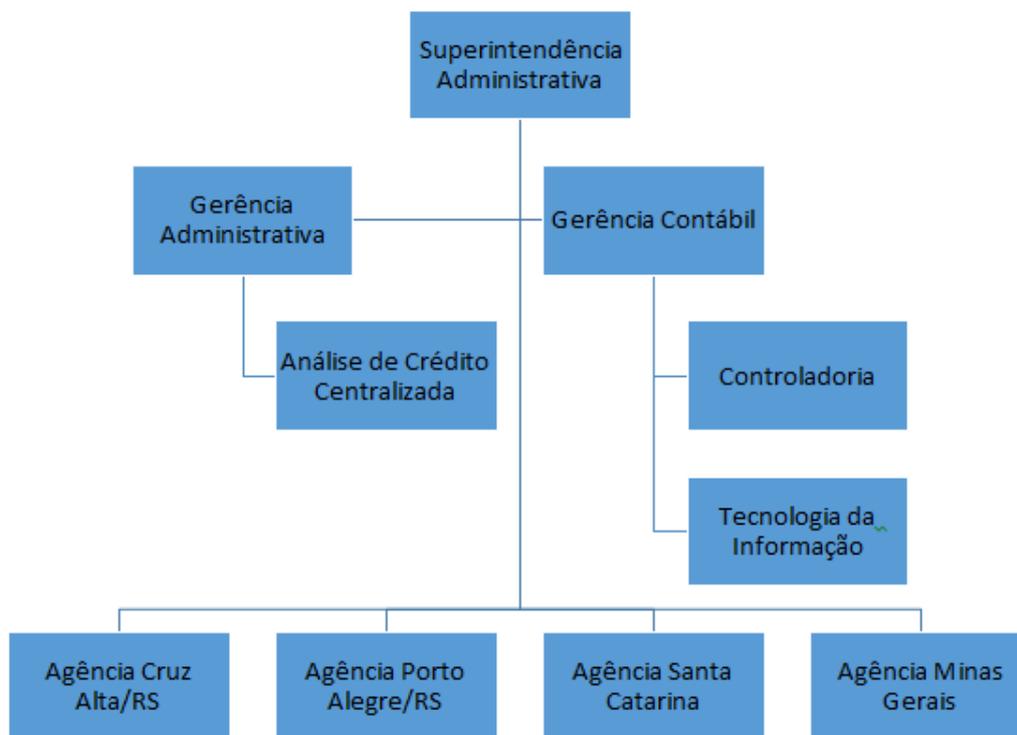
- Participação no capital social da cooperativa (integralizado conforme estatuto, no momento da abertura da conta pelo associado);
- Participação nas operações financeiras (crédito, aplicações, capital social, dentro outros definidos em estatuto próprio).

A Cooperativa de Crédito Alfa atua num segmento específico. Isto quer dizer que a cooperativa não permite a livre admissão de qualquer indivíduo, mas apenas

dos indivíduos de uma determinada classe trabalhadora definida em estatuto próprio, bem como seus empregados e familiares até segundo grau.

A Cooperativa Alfa foi criada no ano de 2005 e no momento de realização deste trabalho contava com uma Sede Administrativa, localizada no Rio Grande do Sul, na qual centralizava alguns serviços (contabilidade, atividades de folha de pagamento e recursos humanos, reuniões da Diretoria Executiva e Conselho de Administração e a análise de crédito, tema do trabalho em questão), além de 4 (quatro) agências, sendo duas no Estado do Rio Grande do Sul, uma no Estado de Minas Gerais e uma no Estado de Santa Catarina. Ao analisarmos sua estrutura organizacional, a cooperativa possui três cargos de gestão e definição estratégica do negócio: Superintendente, Gerente Administrativo e Gerente Contábil (conforme demonstrado no organograma a seguir). Os mesmos são responsáveis por gerir um grupo de 37 colaboradores dentro de toda a organização (Sede Administrativa ou Agências).

**Figura 3 – Organograma da Cooperativa Alfa**



## 7 O ESTUDO DE CASO

O estudo de caso realizado teve o intuito de compreender como é realizado o processo de análise e concessão de crédito na Cooperativa Alfa. O motivo pelo qual a escolha recaiu sobre esse processo foi à participação do autor em uma consultoria para auxiliar a Cooperativa Alfa a melhorar sua gestão sobre o tema crédito.

### 7.1 O PROCESSO ATUAL DE ELABORAÇÃO E ANÁLISE DE CRÉDITO NA COOPERATIVA ALFA

Em virtude dos aspectos pontuados anteriormente, foi realizado na Cooperativa Alfa o acompanhamento do processo de análise e concessão do crédito para que fosse possível, após entendimento do processo então praticado e dos seus regramentos, verificar oportunidades de melhorias e sugestões para melhor estruturação dos processos dessa área tão importante dentro de uma cooperativa de crédito.

O primeiro aspecto a ressaltar é que a Cooperativa não possuía nenhuma Política de Crédito, Manual de Análise e Concessão de Crédito específico, tendo apenas um manual genérico de controles internos que tratava de álbuns pontos relacionados à análise e concessão de crédito, porém, nenhum documento estruturado sobre o tema crédito. Aqui já é possível perceber que dificilmente a concessão de crédito da Cooperativa Alfa seguia algum padrão ou parâmetro, visto que não existia em nenhum repositório normativos ou instruções específicas que orientassem os colaboradores a como melhor proceder para realizar uma análise de crédito consistente.

O processo para solicitação de crédito na Cooperativa Alfa era similar em suas quatro agências de atendimento. Todas as agências possuíam uma equipe de

negócios responsável pelo atendimento às pessoas que desejassem abrir conta ou contratar algum produto financeiro. Essa equipe era formada sempre por um Gerente de Negócios e por, no mínimo, dois Assistentes de Negócios, que realizavam o atendimento a pessoas físicas, não existindo divisão por carteiras de clientes. Além de atender ao público para abertura de contas, por exemplo, outra atividade dos Assistentes de Negócios era a elaboração das propostas de crédito.

A elaboração desta proposta de crédito, realizada por sistema automatizado, passava então pela solicitação de documento de identificação (identidade, carteira nacional de habilitação ou outro documento aceito em todo território nacional como documento passível de identificação), um comprovante de renda (os dois documentos aceitos na Cooperativa Alfa eram o contracheque ou a declaração de imposto de renda) e comprovante de endereço, para que fosse possível realizar a atualização da renda, endereço, profissão, contatos telefônicos e de e-mail no cadastro (para o caso de novos associados, ocorre a criação do cadastro com as informações antes mencionadas). Para os casos em que era aceito o imposto de renda como documento comprobatório os rendimentos considerados acabam sendo defasados, visto que se referem a valores recebidos no ano anterior ao analisado.

Após isso, era verificado se o associado possuía operações junto à Cooperativa (produtos de crédito, aplicações financeiras, seguros), bem como quais produtos utilizados por ele, para que fosse realizada a consulta cadastral externa de restritivos no SPC e SERASA, bem como consulta de comprometimento financeiro total no SFN (relatório SCR), para assim finalizar a elaboração da proposta de crédito.

Para cada caso podiam ser analisadas diferentes questões, porém a montagem da proposta que era encaminhada para emissão de parecer do Gerente de Negócios era semelhante à descrita anteriormente. Existia um campo de observações na qual os Assistentes de Negócios podiam anotar aspectos conversados com o associado no momento da solicitação do crédito, como a finalidade da referida operação, necessidade do crédito, explicação e/ou justificativas para possíveis restritivos em Bureaus de consulta cadastral externos (SPC e SERASA) e demais intenções ou aspectos relevantes que devessem ser mencionados.

Após a finalização da elaboração da proposta de crédito, a mesma era encaminhada ao Gerente de Negócios que as lia e emitia seu parecer sobre a concessão ou não do crédito. Após a emissão desse parecer, o mesmo fluxo ocorria com o Gerente Administrativo e o Superintendente. Neste caso, se ambos aprovassem o crédito, a proposta era liberada. Caso houvesse discordância na concessão do crédito, ou seja, um desses dois votos (do Gerente Administrativo ou do Superintendente), a proposta era repassada ao Diretor de Negócios para que o mesmo definisse pela liberação ou não da operação do crédito.

Ao realizar esse mapeamento do processo de elaboração, análise e concessão de crédito na Cooperativa Alfa, foi possível perceber que, conforme conceitos de gestão de análise de crédito e risco pontuados principalmente por Silva (2008), Securato (2007) e Santos (2009) no início deste trabalho, a referida Cooperativa realizava um processo de análise de crédito precário, sem considerar aspectos que impactam os C's do crédito (caráter, capacidade, capital, conglomerado, colateral e condições), visto que não existiam parâmetros para definição de capacidade de pagamento dos associados através de sua renda, por exemplo. Outro ponto não analisado era a vinculação do risco do associado, calculado pelo sistema de *credit scoring* da cooperativa, para avaliar concessões de crédito, bem como uma definição de alçadas de liberação, com valores condizentes a assunção de riscos de cada função, para evitar que propostas de baixíssimo valor, por exemplo, dependam de aprovação do Diretor de Negócios.

Verifica-se que a Cooperativa Alfa realizava suas liberações de crédito apenas considerando aspectos subjetivos. Por possuir poucos associados, em grande parte do mesmo ramo e atividade laboral, a análise de crédito se baseava muito em critérios de relacionamento, não considerando aspectos técnicos. É factível que o aspecto negocial e de conhecimento do associado, ou seja, o aspecto subjetivo, tenha sim um peso a se considerar em um processo de análise de crédito. Porém, ele não pode ser única e exclusivamente o critério definidor da aprovação de uma operação.

Já com o pensamento voltado a esse aspecto, e devido a 3 (três) apontamentos sofridos em auditorias do BACEN, nos quais a Cooperativa foi penalizada por não possuir um processo documentado e estruturado que definisse

as bases e diretrizes em que são realizadas as análises e liberações de crédito, a administração da Cooperativa Alfa contratou um colaborador para a posição de Analista de Crédito. Com a intenção de reestruturar seu processo de análise de operações de crédito centralizada, a Cooperativa buscou um profissional no mercado para auxiliar nessa etapa. Porém, apenas possuir um analista de crédito não resolve o problema da Cooperativa Alfa se esta não possuir um norte a seguir com relação a tema crédito. Por este motivo, o principal objetivo deste trabalho foi o de realizar uma proposta de Política de Crédito para a Cooperativa Alfa.

## **8 SUGESTÃO DE POLÍTICA DE CRÉDITO PARA A COOPERATIVA ALFA**

Nesta etapa do trabalho, propomos uma Política de Crédito para a Cooperativa Alfa, visando:

- Conectar pontos que já existem nas rotinas da Cooperativa com o processo de análise de crédito;
- Incluir aspectos técnicos importantes para uma concessão de crédito com o intuito de mitigar riscos;
- Realizar uma análise mais acurada do perfil do associado;
- Definir critérios mínimos para adoção de garantias;
- Propor uma estrutura de alçadas decisórias para realizar ganho e escala temporal;
- Melhorar a gestão do processo de análise de crédito; e
- Conectar todos os níveis hierárquicos da Cooperativa com o processo de análise e concessão do crédito.

Além do documento a seguir descrito, o qual inclui citações e comentários de autores sobre o tema crédito, desenvolvemos também um documento denominado Política de Crédito da Cooperativa Alfa, sem comentários adicionais ou citações de

autores sobre o tema, o qual consta no Anexo “B”, com a finalidade de posteriormente propor sua utilização pela instituição financeira.

## 8.1 INTRODUÇÃO DA POLÍTICA DE CRÉDITO

Antes de realizar a proposição de uma política de crédito para a Cooperativa Alfa, é importante conceituarmos a que se refere esse documento. Podemos considerar que uma política de crédito retrata condições gerais relacionadas ao crédito. Segundo Silva (2008), a política de crédito é (i) um guia para a decisão de crédito, porém não é a decisão; (ii) rege a concessão de crédito, porém não concede o crédito; e (iii) orienta a concessão de crédito para o objetivo desejado, mas não é o objetivo em si.

Nessa linha, podemos avaliar que a política de crédito pode ser um documento com diretrizes mutáveis, porém com uma frequência bem menor se relacionada a um manual ou normativo interno. Segundo Blatt (1999), as políticas de crédito são constantes, pois definem questões de gerenciamento de crédito mediante uma perspectiva estratégica, os procedimentos de crédito mudam quando os negócios também mudam. Ou seja, a política de crédito, dentro de qualquer organização, deve ser bem gerenciada e, em alguns momentos, flexíveis, pois podem ocorrer mudanças no mercado que farão com que a concessão de crédito em determinado momento deva ser repensada. Porém, por refletir o conceito estratégico da intuição financeira com relação ao crédito, não deverá sofrer bruscas e constantes alterações.

Qualquer documento oficial utilizado em uma instituição financeira ou outra entidade corporativa deve ter um capítulo introdutório, visando elucidar aos leitores seu conteúdo e sobre do que se trata. Na proposta de Política de Crédito que desenvolvemos para a Cooperativa Alfa, esse rito não é diferente. Uma política de crédito tem como objetivo a divulgar as normas, diretrizes e os procedimentos

padronizados, em linhas gerais, que uma instituição financeira que concede crédito deve seguir, neste caso, a Cooperativa Alfa, o qual deverá ser homologado pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva da Cooperativa Alfa, visando garantir que as exposições ao risco de crédito ocorrerão dentro dos níveis determinados estrategicamente pela Cooperativa. Além disso, só a existência de uma política.

Uma política de crédito é primordial para nortear e embasar os procedimentos e operacionalidade de todo ciclo do crédito da organização. Dentre os principais componentes que auxiliam a formação de uma política podemos citar:

- (i) As normas legais;
- (ii) A definição estratégica da instituição;
- (iii) Os objetivos a serem alcançados;
- (iv) A forma de decisão e de delegação de poder;
- (v) Os limites de crédito;
- (vi) A análise de crédito;
- (vii) A composição e a formalização dos processos; e
- (viii) A administração e o controle de crédito.

A constituição de uma política de crédito tem como objetivo principal equilibrar o resultado da cooperativa de crédito, através de uma excelente qualidade da carteira de crédito, de um eficiente gerenciamento do risco orientando as atividades de crédito e delimitando os níveis de tolerância, além de atuar tática e estrategicamente com as metas e planos da instituição financeira. Por este motivo é vital que a administração da Cooperativa Alfa esteja comprometida com a implementação de uma política de crédito e assegure que todo o corpo funcional a conheça adequadamente, minimizando assim possíveis impactos negativos para a Cooperativa no futuro.

## 8.2 APLICABILIDADE E LEGISLAÇÃO APLICÁVEL

A política de crédito proposta para a Cooperativa Alfa deverá ser observada e aplicada por todos os colaboradores da Cooperativa, respeitando os limites, exigências e regras recomendadas nesta proposta de documento. Além disso, ela tem o intuito de dar publicidade aos principais procedimentos adotados quanto à gestão, análise e concessão do crédito, servindo como base para manuais e normativos externos, bem como à orientação dos procedimentos adotados pelos administradores e demais colaboradores da Cooperativa Alfa.

Em outro flanco, essa proposta de Política de Crédito tem seu alicerce para a condução das ações e decisões da Cooperativa Alfa de acordo com o Estatuto da Cooperativa, além de estar em conformidade com as principais normas legais e regulamentares conforme descritas abaixo:

- Lei 9.613, de 03 de março de 1998 – Dispõe sobre os crimes de “lavagem” ou ocultação de bens, direitos e valores; a prevenção da utilização do sistema financeiro para os ilícitos previstos nesta Lei; cria o Conselho de Controle de Atividades Financeiras – COAF, e dá outras providências (BRASIL, 1998).
- Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971 - Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências (BRASIL, 1971).
- Resolução 2.682 do BACEN – Dispõe sobre critérios de classificação de risco das operações de crédito e regras para constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 1999).
- Resolução 2.697 do BACEN – Dispõe sobre critérios de classificação das operações de crédito e divulgação de informações em nota explicativa às demonstrações financeiras (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2000).
- Resolução 4.434 do BACEN – Dispõe sobre a constituição, a autorização para funcionamento, as alterações estatutárias e o cancelamento de

autorização para funcionamento das cooperativas de crédito e dá outras providências (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2015).

- Lei 8.078, de 11 de setembro de 1990 - Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências (BRASIL, 1990).

- Lei 12.846, de 1º de agosto de 2013 - Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências (BRASIL, 2013).

- Resolução 3.721/09 do BACEN – Dispõe sobre a implementação de estrutura de gerenciamento de risco de crédito (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2009).

- Lei Complementar 130, de 17 de abril de 2009 – Dispõe sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo e revoga dispositivos das leis nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964, e 5.764, de 16 de dezembro de 1971 (BRASIL, 2009),

- Resolução 3.490 do BACEN – Dispõe sobre a apuração do Patrimônio Referência Exigido (PRE) (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2007).

- Circular 3.360 do BACEN – Estabelece os procedimentos para o Cálculo da parcela de Patrimônio de Referência Exigido (PRE) referente às exposições ponderadas por fator de risco (PEPR), de que trata a Resolução 3.490, de 2007 (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2007)

Além destas, também são aplicáveis:

- Outros normativos emitidos pelo Banco Central do Brasil ou por autoridades monetárias, que de alguma forma (direta ou indireta) venha a impactar o negócio da Cooperativa Alfa.

- Demais normas relativas aos aspectos relacionados a risco e *compliance*, incluindo normas de fiscalização e auditoria.

Por fim, este trabalho de proposta de política de crédito contempla o cumprimento dos normativos divulgados pelo Banco Central do Brasil através da

Resolução CMN no 2.554, que dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 1998).

### 8.3 A GESTÃO DO RISCO DE CRÉDITO

A clara definição de uma gestão de risco do crédito é primordial em uma política de crédito de qualquer instituição financeira, cooperativa ou não. Segundo Silva (2008), o risco de crédito pode ser entendido como a possibilidade de o credor incorrer em perdas, em razão das obrigações assumidas pelo tomador não serem liquidadas nas condições pactuadas.

Contudo, dada à característica das atividades das instituições financeiras, neste caso da Cooperativa de Crédito Alfa, todas as operações de crédito estão de alguma forma expostas ao risco, cabendo à cooperativa a realização de uma eficiente gestão com intuito de mitigar estes riscos, adequando as exposições aos níveis aceitáveis pela administração.

Para realização dessa gestão devem ser controlados os seguintes fatores:

- (i) tamanho da exposição;
- (ii) prazo da exposição;
- (iii) probabilidade de inadimplência;
- (iv) concentração em relação a um dado fator (região geográfica, porte financeiro dos associados, modalidade de crédito, tipo de garantia, etc.); e
- (v) diversificação do portfólio.

Este controle deve ser realizado através do estabelecimento de uma política clara e eficiente, alinhada com a cultura de crédito da instituição, da definição de uma adequada estrutura de gerenciamento de risco de crédito, da mensuração adequada das perdas esperadas e não esperadas e do gerenciamento dos indicadores de exposição ao risco de crédito e de rentabilidade.

A gestão eficiente dos riscos decorrentes das carteiras de crédito é fundamental para o desenvolvimento, segurança e integridade de uma instituição financeira. Segundo Silva (2008), gestão de riscos de crédito é o processo de administração e controle dos riscos a que está exposta uma determinada instituição financeira, exigindo o comprometimento de todos os níveis hierárquicos.

Alguns dos elementos vitais para uma adequada gestão dos riscos de crédito são:

- Observação incondicional da cultura e política de crédito da instituição;
- Manutenção da carteira de crédito dentro dos limites de exposição de risco estabelecidos;
- Utilização adequada dos sistemas de informações;
- Diversificação dos riscos de crédito, evitando concentrações que possam ameaçar a qualidade da carteira;
- Ações de controle independentes e eficazes;
- Comprometimento integral da instituição com o controle dos riscos de crédito;
- Acompanhamento constante da carteira e de cada tomador individualmente;
- Respeito às normas.

A gestão dos riscos de crédito tem de ser conhecida por todo o quadro funcional e utilizada pelos dirigentes da Cooperativa Alfa, que devem conhecer e respeitar as políticas e normas de crédito. A administração também deve assegurar-se de que a política de crédito será difundida a todo corpo funcional, promovendo sua divulgação, por meio de treinamentos e outras formas julgadas eficientes.

Três fatores têm que ser observados e são primordiais para que a Cooperativa Alfa tenha eficácia em sua gestão do risco do crédito: a cultura de crédito, a atenção à exposição ao risco de crédito e a atenção aos riscos potenciais decorrentes das carteiras de crédito.

### 8.3.1 Cultura do Crédito

A Cooperativa Alfa, como organização econômica do público-alvo em que está inserida e como instituição financeira, tem a responsabilidade de preservar os recursos que são confiados a ela, pois os mesmos são oriundos de terceiros. A adequada gestão desses recursos deve propiciar as condições para o atendimento das demandas dos associados da cooperativa. Neste contexto, sugerimos que a Política de Crédito seja um instrumento que fomente a cultura de crédito da Cooperativa Alfa, que se manifesta nas atitudes e procedimentos dos gestores e colaboradores da cooperativa, baseada nos seguintes preceitos básicos:

- Conceder crédito com base na capacidade de pagamento dos tomadores, através de análises quantitativas e/ou qualitativas que assegurem a exposição ao risco dentro dos limites aceitáveis que preservem a saúde financeira e a continuidade da cooperativa;
- Buscar realizar concessões de crédito com atenção às necessidades do tomador, permitindo a esse realizar investimentos e melhorias ou satisfazer necessidades momentâneas,
- Evitar operações de crédito exclusivamente para aumento de carteira ou atingimento de metas pré-estabelecidas;
- Observar irrestritamente as normas internas propostas nesta política de crédito, em outros normativos internos e as emanadas pelas autoridades reguladoras;
- Observar de forma incondicional a Política de Crédito da Cooperativa de Crédito Alfa;
- Buscar o crescimento sustentável das carteiras; e
- Utilizar de forma adequada os sistemas de informações e *Bureaus* externos.

A cultura de crédito sugerida, bem como todo o teor da proposta de política de crédito, deve ser de conhecimento de todos os níveis hierárquicos da Cooperativa de Crédito Alfa no decorrer do ciclo de crédito.

### **8.3.2 Exposição ao Risco de Crédito**

A exposição ao risco de crédito de uma instituição financeira corresponde a todos os compromissos de crédito assumidos por um tomador e seu grupo econômico junto a uma determinada instituição financeira (Securato, 2002). Logo, é importante que a Política de Crédito seja orientadora de formas de nortear esses controles relacionados à exposição ao risco de crédito nas rotinas de análise e concessão de crédito da Cooperativa Alfa.

Por esse motivo, seguem algumas situações que devem ser objeto de atenção para que seja verificada a exposição ao risco de crédito de cada associado tomador de crédito, a saber:

- Saldo devedor contratado de todas as operações de empréstimos e financiamentos;
- Valores e limites pré-aprovados e não contratados;
- Saldo a descoberto em conta corrente (Adiantamento a depositantes);
- Valor das operações de aval contratadas com a instituição.

### **8.3.3 Riscos potenciais decorrentes das carteiras de crédito**

Além do próprio risco de inadimplência, o crédito pode expor as instituições financeiras a uma série de outros riscos. Compreender a existência de tais riscos é vital para uma adequada gestão de crédito na Cooperativa Alfa. Relacionamos a seguir, conforme embasamento nas Resoluções 2.682, 2.697, 2.844 e 3.721 (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 1999; 2000; 2001; 2009), o entendimento que propomos para que a Cooperativa Alfa tenha sobre os riscos potenciais das carteiras de crédito:

- a) **Risco de crédito:** já definido no capítulo número 8.3.1 desse trabalho;
- b) **Risco de taxa de juros:** o nível de risco de taxas depende da composição da carteira de crédito em relação a taxas e prazos, e sua influência sobre os fluxos de caixa da Cooperativa Alfa, dadas possíveis variações das taxas de juros de mercado. Carteiras com grandes prazos médios ou excessivamente concentradas em operações pré-fixadas podem expor a Cooperativa Alfa a potenciais problemas de fluxos de caixa ou perdas de margem, que podem ameaçar seus resultados e até mesmo sua solvência. Apesar de não ser o foco do referido trabalho, este risco deve constar de uma proposta de política de crédito de uma instituição financeira, e neste caso, da Cooperativa Alfa;
- c) **Risco de liquidez:** uma expansão não bem planejada da carteira de crédito pode expor a Cooperativa Alfa ao risco de liquidez, ou seja, à possibilidade de insuficiência de recursos para o cumprimento dos compromissos assumidos, ainda mais quando o objeto da análise é uma pequena Cooperativa de Crédito que, apesar de lidar com um público segmentado que é majoritariamente de alta renda, possui um número pequeno de associados para pulverizar sua liquidez;
- d) **Risco operacional:** está presente nos processos de liberação e administração do crédito. O nível de risco operacional depende da adequação dos controles e dos sistemas, do preparo e integridade dos colaboradores e da qualidade dos procedimentos adotados. Procedimentos inadequados podem levar a uma significativa alavancagem do risco, introduzindo fragilidades aos processos de liberação de recursos, formalização de operações, acompanhamentos e fiscalizações e controle de garantias. Este risco é um dos grandes impulsionadores da criação desta proposta de Política de Crédito para a Cooperativa Alfa;
- e) **Risco estratégico:** decisões táticas ou estratégicas inadequadas a respeito da aceitação de riscos, do crescimento da carteira, do desenvolvimento de novos produtos de crédito, ou de novos mercados, podem comprometer o desenvolvimento da instituição se a expuserem

a riscos não considerados. Os gestores devem estar cientes dos níveis de riscos a que estarão expondo a Cooperativa Alfa ao tomar decisões. Se avaliarmos o processo de concessão de crédito da Cooperativa Alfa, será que seus gestores consideravam esse risco ao conceder crédito com base apenas em critérios subjetivos, sem uma análise mais técnica recaindo sobre essas concessões?

- f) **Risco de imagem:** ao enfrentar problemas com a gestão de crédito a Cooperativa Alfa pode ter sua imagem abalada tanto junto a associados aplicadores como junto a tomadores e para manutenção do corpo de associados. Este risco pode afetar seriamente a reputação da Cooperativa Alfa e ameaçar sua perenidade e desenvolvimento.

Os riscos das carteiras de crédito podem afetar toda a gestão e manutenção de uma instituição financeira cooperativa. Ao gerir a carteira de crédito, a Cooperativa de Crédito Alfa deverá atentar cada vez mais para todos os riscos envolvidos, e sua administração deverá garantir o cumprimento integral dos normativos e procedimentos da Política de Crédito que vier a ser adotada pela organização, prezando pela boa técnica e evolução de seu negócio.

#### 8.4 CONCESSÃO DO CRÉDITO

A definição do tipo de análise e sua abrangência é um dos pontos mais importantes na avaliação do risco dos clientes (Silva, 2008). Logo, a proposta visa assegurar que o processo de concessão de crédito na Cooperativa Alfa, seja embasado em critérios técnicos e contemple a identificação dos aspectos favoráveis e desfavoráveis ao crédito pleiteado, detalhando adequadamente os riscos envolvidos e os mitigadores aplicáveis.

Na Cooperativa Alfa, as análises de crédito serão realizadas para operações de crédito, que consistem na avaliação de uma operação específica, cujas todas as

condições para contratação já estão previamente estipuladas. Nessa proposição de política de crédito, sugerimos que o prazo máximo de validade da aprovação de uma operação de crédito seja de 30 (trinta) dias entre a data da aprovação e a contratação, desde que se mantenham as condições propostas inicialmente. Isto visa levar em conta as possíveis oscilações de mercado e evitar que as mesmas condições decorrentes da análise para um determinado cliente/associado sejam mantidas por um período longo de tempo sem a reanálise de sua situação.

No momento do desenvolvimento deste trabalho, na Cooperativa Alfa as propostas de crédito tinham validade de 120 (cento e vinte dias), o que pode penalizar a instituição em algumas situações, como oscilação na taxa de juros, visto que as reuniões do COPOM são realizadas no intervalo de 45 (quarenta e cinco) dias, bem como uma mudança na situação patrimonial ou de capacidade de pagamento do proponente ao crédito.

A proposta de política de crédito prevê que as operações de crédito devam ser contratadas exatamente nas mesmas condições em que foram aprovadas. Caso haja alguma intenção do cliente/associado em alterar algum termo originalmente proposto na operação de crédito pleiteada, essa deverá ser reanalisada pela Cooperativa Alfa.

Cabe ressaltar que a concessão de crédito para pessoas politicamente expostas, vinculadas a clubes esportivos, organizações sindicais devem ser submetidas à análise do Conselho de Administração. Além disso, não poderá ser concedido crédito para associados que possuam restritivos constatados nos *bureaus* de crédito, tais como protestos, ações criminais, que tenham sido condenadas por crimes contra o mercado financeiro, além dos demais restritivos apresentados.

## 8.5 A ANÁLISE DE CRÉDITO

A importância da realização de análises de crédito em instituições financeiras vai além de simples formalidade, uma vez que devemos considerar os riscos de crédito inerentes a cada proposta formalizada. Conceder um crédito é confiar ao associado valores ou bens por meio da promessa do cumprimento futuro desta obrigação, sendo, assim, imprescindível que se busque trabalhar com o máximo de informações possível para garantir maior probabilidade de retorno do que fora emprestado.

A partir daí, entende-se que as análises funcionam como uma importante ferramenta no combate à inadimplência, uma vez que levam à concessões mais seguras baseadas em dados fundamentados, e não em hipóteses. Conforme apresentando por Santos (2009), pode-se dividir o processo de análise em diversas fases, conforme segue:

a) análise cadastral: refere-se ao levantamento e análise dos dados de identificação como escolaridade, estado civil, idade, renda, profissão. Estes são requisitos fundamentais para a determinação do valor do crédito, prazo de pagamento, taxa de juros e, se necessário, reforço ou vinculação de novas garantias;

b) análise de idoneidade: baseia-se em informações extraídas de relatórios gerenciais e de arquivos de dados de empresas especializadas no gerenciamento de risco de crédito (*bureaus* de crédito), através dos quais é possível identificar problemas como ações executivas, protestos e registros de cheques sem fundos;

c) análise financeira: refere-se à identificação da renda total do cliente e à análise da compatibilidade com os créditos propostos. Deve-se dar atenção especial a esta análise, pois ela será a principal influência sobre as ocorrências de não pagamento. É relevante determinar o valor exato da renda, sua regularidade de recebimento e probabilidade de continuar sendo recebida;

d) análise de relacionamento: trata-se do histórico de relacionamento do cliente com a instituição e com o mercado como um todo, tanto no setor bancário quanto no comercial. Esta análise inclui a coleta de informações relacionadas aos financiamentos e limites de crédito obtidos pelo cliente. Com base nelas, é possível calcular a média dos valores, o índice e frequência de utilização dos limites e as taxas cobradas;

e) análise de sensibilidade: diz respeito a monitorar os fatores macroeconômicos que apresentam maior sensibilidade com relação às fontes geradoras de renda do cliente/associado;

f) análise do negócio: Trata-se da análise do negócio do cliente (origem da renda) e dos seus gestores ou empregadores;

Isto exposto, a proposta dessa política de crédito neste item é que seja possível considerar, nos manuais e normativos internos, os itens acima mencionados de forma mais específica, estabelecendo percentuais máximos de comprometimento de renda, por exemplo, realizando assim uma relação direta com os norteadores gerais descritos na política de crédito e na metodologia do C's do Crédito, também proposta no referencial deste trabalho. Ou seja, a intenção é que a política de crédito aborde às regras gerais para análise de crédito, porém seu detalhamento, ou seja, como serão realizados os cálculos de limites máximos de concessão e demais procedimentos operacionais, referendados na política de crédito sugerida, deverão ser estratificados nos normativos internos inerentes ao tema.

## 8.6 GARANTIAS DA POLÍTICA DE CRÉDITO

Recomendamos nessa política de crédito a análise de garantias que possam ser oferecidas à operação. As garantias, como compromisso adicional às obrigações assumidas, devem possuir documentação comprobatória de seu valor. Logo, é

importante ressaltar que, independente da garantia prestada na operação, os valores dos créditos tomados na Cooperativa Alfa sempre deverão ser pagos em moeda corrente nacional, sendo necessário, em casos em que houver garantia real atrelada as operações, que as mesmas sejam convertidas em dinheiro após tomadas dos devedores.

Quando da solicitação de uma garantia, orienta-se, também, a observação dos seguintes aspectos:

- Que a garantia seja adequada ao fator risco: deve-se ter pleno conhecimento do risco que se está assumindo e solicitar a garantia mais adequada a situação/operação;
- Depreciação da garantia;
- Percentual de cobertura de garantia face ao valor do crédito solicitado.

A Cooperativa Alfa já possuía definidos os tipos de garantias aceitas em suas operações de crédito, os quais são: aval e alienação fiduciária. Por este motivo, nesta política de crédito constarão esses dois tipos de garantias, que, quando ofertadas em uma operação de crédito, tem o intuito de minimizar riscos de inadimplência ou prejuízo.

O primeiro tipo de garantia aceita pela Cooperativa Alfa em suas operações de crédito é o aval, o qual é uma garantia pessoal que pode ser prestada em contratos de crédito em que o avalista se responsabiliza da mesma forma que o emitente do título. Como garantia pessoal, o aval não vincula um bem ou direito específico ao cumprimento da obrigação, mas sim vincula seu patrimônio.

O segundo tipo de garantia aceito pela Cooperativa Alfa é a alienação fiduciária, a qual é uma garantia real caracterizada pela submissão de um determinado bem móvel ou imóvel ao cumprimento da obrigação garantida, com transferência da propriedade (domínio) do bem para o credor. O credor tem o domínio do bem, mas o devedor permanece com a posse direta. Dessa forma:

- O devedor é possuidor direto, assume a condição de fiel depositário e é responsável pela guarda do bem;

- O credor, apesar de proprietário do bem, é chamado de possuidor indireto.
- Se acontecer deterioração ou venda a terceiros, o devedor pode incorrer em ilícito penal.

A Cooperativa Alfa aceita como bens dados em alienação fiduciária de suas operações carros, caminhões, motos, barcos, lanchas, máquinas agrícolas, tratores, imóveis rurais ou urbanos, com ou sem construção, como casas, apartamentos, terrenos, lojas e prédios comerciais. Os percentuais mínimos de cobertura de cada um dos tipos de garantia citados nesta política de crédito deverão constar nos normativos internos que estabelecem esse e outros procedimentos operacionais e de cálculo de limites.

## 8.7 LIMITE INDIVIDUAL MÁXIMO DE EXPOSIÇÃO

Os limites máximos de exposição por cliente/associado, ou também chamados de nível de atendimento individual, retratam o volume máximo que cada associado/cliente, pessoa física, possa comprometer, com sua renda ou faturamento na Cooperativa.

Os normativos internos que tratam dos procedimentos operacionais e cálculos de percentuais e limites máximos relacionados à análise de crédito deverão conter uma previsão e estabelecimento de limite máximo de exposição por cooperado e operação, observando os normativos legais publicados sobre o tema, como a Resolução 4.434 do BACEN, por exemplo, e a renda média dos associados da Cooperativa Alfa.

## 8.8 OS COMITÊS DE CRÉDITO

Comitês de crédito com suas respectivas alçadas decisórias são fundamentais para o correto processo decisório na concessão de crédito. Eles também podem auxiliar a Cooperativa Alfa a difundir as diretrizes da sua política de crédito entre todo o corpo funcional da instituição, bem como dar celeridade ao processo de análise, direcionando operações com maior risco e maior valor para alçadas de decisão com participantes que assumem papel de maior responsabilidade na Cooperativa Alfa.

Sugerimos que os comitês de crédito analisem as propostas de crédito solicitadas pelos associados/clientes da Cooperativa Alfa, após a avaliação e parecer do Gerente de Negócios responsável e do parecer do Analista de Crédito. Essas duas etapas iniciais devem ser condição básica para ocorrer à tramitação e aprovação de uma operação de crédito na Cooperativa Alfa, até para embasar as possíveis decisões do referido comitê votante em uma determinada operação, visando ter um posicionamento da área de negócios sobre o associado, bem como um posicionamento sobre os aspectos técnicos relacionados à capacidade de pagamento do associado e de possíveis garantias ofertadas em uma operação de crédito.

Recomendamos também que a composição dos comitês de crédito fique a critério da Diretoria Executiva da Cooperativa, desde que a inclusão ou exclusão de membros seja formalmente homologada pelo Conselho de Administração da Cooperativa Alfa.

### 8.9.1 Alçadas decisórias dos comitês de crédito

A sugestão nesta proposta de política de crédito da criação dos comitês de crédito com suas respectivas alçadas decisórias tem o objetivo de reduzir e compartilhar o risco nas operações por ventura liberadas, contando com a participação de responsáveis pela tomada de decisões de crédito sempre em conjunto. As alçadas dos comitês, propostas por essa política de crédito, deverão ser aprovadas pelo Conselho de Administração da Cooperativa. As alçadas decisórias propostas nesta política de crédito constam na Tabela 3.

**Quadro 2 – Alçadas Comitê de Crédito – Deferimento de Operações**

<b>Comitê</b>	<b>Participantes</b>	<b>Alçada de Deferimento de Crédito</b>
<b>1 - Agência</b>	<b>Gerente de Negócios e Assistente de Negócios</b>	<b>Até 10.000,00</b>
<b>2 - Técnico</b>	<b>Analista de Crédito / Gerente de Negócios / Gerente Administrativo</b>	<b>Até R\$ 50.000,00</b>
<b>3 - Diretor</b>	<b>Diretor Executivo / Diretor de Negócios / Superintendente</b>	<b>Acima de R\$ 50.000,00</b>

Além de definição de comitês para deferimento do crédito, sugerimos também nesta política de crédito a adoção de um comitê para assinatura dos contratos de crédito, visando atuar com estratégia similar ao comitê de deferimento proposto na Tabela 3, ou seja, compartilhamento do risco e melhor governança sobre o processo de liberação do crédito.

**Quadro 3 – Alçadas Comitê de Crédito – Assinatura de Contratos**

<b>Comitê</b>	<b>Assinantes</b>	<b>Alçada de Assinatura de Contratos de Crédito</b>
<b>Nível 1</b>	<b>Gerente de Negócios e Superintendente</b>	<b>Até 50.000,00</b>
<b>Nível 2</b>	<b>Superintendente e 1 (um) Diretor (Executivo ou de Negócios)</b>	<b>Acima de R\$ 50.000,00</b>

Recomendamos também que toda a documentação relacionada a tramitação da operação do crédito, ou seja, os pareceres e respectivos votos, pela aprovação ou reprovação das operações de crédito, deverão ser arquivados junto à ficha cadastral do associado tomador da operação, facilitando o processo de auditoria interna ou externa.

## 8.9 CLASSIFICAÇÃO DE RISCO

A Cooperativa Alfa já possuía um programa de classificação de risco e *credit scoring*. Por este motivo, na sugestão de política de crédito deverá constar para qual nível de risco máximo a Cooperativa estará disposta a conceder valores e, conseqüentemente, conforme a Resolução 2.682 (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 1999), realizar os referidos provisionamentos.

Portanto, para a Cooperativa Alfa, sugerimos que, para concessões de crédito o limite máximo de classificação de risco que deverá ser aceito, considerando uma avaliação do associado/cliente e da operação, é o nível de risco “C” definido conforme a Resolução 2.682.

## **9 PROPOSTA DE REGRAS DE ANÁLISE DE CRÉDITO BASEADAS NA POLÍTICA DE CRÉDITO RECOMENDADA PARA A COOPERATIVA ALFA**

Sugerimos a seguir algumas regras de análise de crédito a serem incorporadas em normativos ou manuais internos já existentes, visando estratificar a

estratégia no nível operacional da cooperativa e complementar a política de crédito que foi sugerida no capítulo 8 deste trabalho.

A sugestão dessas regras, além de abordar de forma específica os principais pontos norteados na proposta de política de crédito, tem o intuito de possibilitar uma melhor definição do processo de análise de crédito, conectando os atributos de análise de cada “C” do Crédito com os itens observados nas operações de crédito, bem como utilizar práticas aplicadas por algumas das principais instituições financeiras do mercado no que tange ao processo de análise de crédito.

## 9.1 DOCUMENTAÇÃO MÍNIMA

A elaboração da ficha cadastral é um dos passos mais corriqueiros utilizadas para a concessão de crédito às pessoas físicas (SCHRICHEL, 2000). Para a elaboração da ficha cadastral é preciso que se tenham informações consistentes e comprováveis para cada uma das informações exigidas na ficha, visando mitigar riscos e aprofundar os conhecimentos sobre os tomadores de crédito. Para isso recomenda-se como regra a apresentação dos documentos conforme a Tabela 2 para solicitação de Crédito.

**Tabela 2 – Documentação Básica para Solicitação de Crédito na Cooperativa Alfa**

<b>Relação de Documentos</b>	<b>Tomador</b>	<b>Avalista (quando houver)</b>
Cadastro Completo do Associado (Atualizado até 30 dias)	X	X
Consulta aos Bureaus de Crédito - Serasa e/ou SPC e/ou outros	X	X
Consulta ao SFN do BACEN	X	X
Comprovante de Renda (últimos 3 meses)*	X	
Comprovante de Bens Patrimoniais (caso possua bens)**	X	X

A solicitação do item “comprovante de renda dos últimos 3 (três) meses\*\*” na Tabela 4 tem a função de proporcionar, ao analista de crédito, a área de negócios/comercial e as demais áreas decisórias da Cooperativa Alfa a segurança de uma informação atualizada quanto ao rendimento do associado e a visão de possíveis oscilações. Os documentos aceitos pela Cooperativa Alfa para essa comprovação são o contra cheque/holerite ou a DIRPF. Porém, nos casos de apresentação apenas da DIRPF, recomendamos a solicitação do extrato de contas correntes que o associado/cliente possua em outras instituições financeiras, com o intuito de verificar se o mesmo possui rendimentos próximos as constantes na DIRPF, que sempre irão se referir ao ano anterior à solicitação de uma possível operação de crédito. A partir desses dados, a área responsável pela análise de crédito na Cooperativa Alfa estaria apta a dar andamento na análise das operações.

No caso do item “comprovante de bens patrimoniais\*\*”, os mesmos tem o intuito de identificar possíveis comprovações de bens que poderão ser ofertados em garantia em uma operação de crédito. Esse item não é obrigatório de apresentação, visto que, como já explicitado na política de crédito, o principal fator que definirá pela aprovação de uma operação de crédito será a renda do tomador face ao comprometimento livre que essa renda comportará. Porém, como análise complementar, essa documentação torna-se importante, visto que já facilitaria ao analista de crédito identificar uma possível garantia a ser solicitada nos casos em a renda do tomador não está em níveis consideráveis ideias pela Cooperativa Alfa.

## 9.2 PARECER GERENCIAL – ÁREA DE NEGÓCIOS

Além da apresentação de toda a documentação sugerida, para que haja maior qualidade e segurança na concessão de crédito, é importante que os cadastros sejam completamente preenchidos e atualizados, além munir o processo de análise com pareceres relevantes que complementem a análise da operação de crédito e facilitem a tomada de decisão das alçadas na Cooperativa Alfa, conforme

proposta da Política de Crédito. Para isso, sugere-se que contenham, em relatórios ou documentos da Área de Negócios/Comercial da Cooperativa Alfa, os seguintes itens para questionamento ao associado/cliente:

- Necessidade do crédito: motivos; coerência com os valores e produtos solicitados;
- Projeções financeiras: planos de investimento (O que irá adquirir? Quando? Quanto irá custar? Motivo? Como irá pagar?).

Esses questionamentos poderão auxiliar os responsáveis pelos pareceres de decisão na Cooperativa Alfa com aspectos subjetivos das operações de crédito, que também são importantes e fazem parte de um parecer completo para concessão de crédito.

### 9.3 DADOS DA OPERAÇÃO

Após o recolhimento da documentação obrigatória proposta nas regras específicas para realização de uma solicitação de crédito na Cooperativa Alfa, a área de negócios/comercial da Cooperativa deverá remeter a área responsável pela análise de crédito, toda a descrição da proposta, a partir das seguintes subdivisões:

a) Resumo da Solicitação de Crédito: deverá conter o valor total da proposta, o produto de crédito escolhido, taxas, prazos e garantias dadas à operação e demais informações sistêmicas relacionadas à solicitação de crédito;

b) Objetivos da Solicitação: deverá descrever a finalidade do crédito requerido e buscar enquadrar a solicitação realizada pelo cliente/associado nos produtos disponíveis pela Cooperativa Alfa; e

c) Parecer da área de negócios, contendo as principais percepções sobre o associado, valor de sua renda declarado para uso em despesas pessoais e que não possam ser mapeados em relatórios do Sistema Financeiro Nacional (despesas com água, luz, telefone, entre outras) e demais informações relevantes sobre o associado e sobre a operação.

#### 9.4 RELACIONAMENTO E COMPORTAMENTO DO ASSOCIADO/CLIENTE NO MERCADO E NA COOPERATIVA

Após receber os dados da operação e os objetivos da solicitação, pela área de negócios/comercial da Cooperativa Alfa, a área responsável por realizar a análise técnica do crédito do associado poderá iniciar a avaliação dos aspectos norteadores e que constam na política de crédito. Os primeiros fatores que poderão ser analisados pela área de análise de crédito da Cooperativa Alfa referem-se aos seguintes itens:

a) Relacionamento: há quanto tempo é associado, se a atualização cadastral do associado foi realizada e como é seu histórico junto à cooperativa, ou seja, qual a sua reciprocidade (se possui operações de crédito ou limites, se os mesmos estão adimplentes ou inadimplentes, se o associado/cliente já operou com atraso na Cooperativa em alguma situação);

b) Comportamento do Associado no Mercado: verificar e informar se há algum restritivo verificado nos *bureaus* de crédito (Serasa, SPC, SCR); e

c) Classificação de Risco: verificar o nível de risco do associado, conforme classificação realizada pelo sistema já existente de *credit scoring* da Cooperativa Alfa, e avaliar se o nível de risco está condizente com a classificação máxima permitida para concessão do crédito, que é sugerida na política de crédito até o nível de risco "C".

Ainda, recomendamos, conforme já exposto em diretrizes gerais na política de crédito, que todas as constatações acima devem ser analisadas tanto para o tomador quanto para o avalista da operação, quando houver.

## 9.5 AVALIAÇÃO ECONÔMICA - FINANCEIRA

Para uma análise concreta de associados/clientes pessoas físicas, é importante que se verifique as informações financeiras do associado/cliente tomador e avalista, identificando o comprometimento de renda para a obrigação tomada e a capacidade e viabilidade de pagamentos do crédito que está sendo solicitado.

A regra de cálculo que iremos propor a partir de norteadores gerais sugeridos na política de crédito para a Cooperativa Alfa é o cálculo de Capacidade e Viabilidade de Pagamento do associado/cliente, que tem como objetivo constatar a aptidão do associado em cumprir suas obrigações através das rendas geradas pela sua atividade.

Nesta regra de comprometimento de renda, sugerimos a utilização da renda bruta do associado e não da renda líquida, e explicamos os motivadores dessa escolha: as principais instituições financeiras do mercado financeiro realizam a avaliação para concessão de crédito a seus clientes pessoas físicas baseadas sobre a renda bruta. Se acessarmos o site institucional das principais instituições financeiras do mercado e realizarmos uma simulação de crédito, seja no caso de empréstimos ou de financiamentos (veículos ou imóveis, por exemplo), perceberemos que é prática considerar a renda bruta como base de cálculo para estabelecimento da parcela máxima que se poderá assumir e, indiretamente, do valor máximo que será concedido. Na Figura 4, que representa o simulador habitacional da Caixa Econômica Federal, disponível no site institucional da empresa, temos um exemplo dessa prática:

**Figura 4 – Simulador Habitacional Caixa Econômica Federal**

**Simulador Habitacional CAIXA**

Faça uma simulação de financiamento e saiba mais detalhes sobre prazos e condições. Depois, basta visitar uma agência da Caixa e continuar o processo.

**1** Dados iniciais

Este financiamento é para uma pessoa: Física  
Qual tipo de financiamento você deseja? Residencial  
Em qual destas categorias o imóvel se enquadra? Aquisição de Imóvel Novo  
Valor aproximado do imóvel: R\$200.000,00  
Onde está localizado o imóvel? CACHOEIRINHARS  
Possuo imóvel nesta cidade: Não

**2** Seus dados

Agora, informe seus dados pessoais.

Qual é o seu CPF?

Qual é o número do seu telefone celular?

Renda bruta familiar mensal?

Fonte: Simulador Habitacional Caixa Econômica Federal (<http://www8.caixa.gov.br>).

Em virtude do conceito de renda bruta ser o mais utilizado como prática do mercado, e, levando em consideração que tanto a política de crédito proposta quanto às regras de cálculo que veremos a seguir, para inclusão em normativos internos, são para uma cooperativa de crédito que irá concorrer com essas instituições no mercado, se pensarmos em um associado que necessita tomar um crédito no mercado, existirá a possibilidade de ele preferir uma instituição que lhe dará um valor maior em virtude de calcular o limite sobre seus rendimentos brutos à Cooperativa, que poderia perder na retenção de associados se praticasse essa definição baseada sobre a renda líquida.

Desta forma, a sugestão é que se calcule qual a porcentagem das dívidas bancárias em face de renda anual ou mensal do associado/cliente, de acordo com as fórmulas:

**Figura 5 – Cálculo Capacidade de Pagamento (anual)**

$$\text{Capacidade de pagamento (anual)} = \frac{\text{Carteira Ativa SCR CP} + \text{Valor Solicitado CP}}{\text{Renda Bruta Anual}} \times 100$$

Elaborada pelo autor.

Os valores da variável “Carteira Ativa SCR CP (Curto Prazo)” referem-se a informações que podem ser encontradas no relatório SCR, consultado no site do BACEN, através da soma dos montantes a vencer até 360 (trezentos e sessenta) dias e dos valores vencidos e prejuízos, quando houver; a variável “Valor Solicitado CP (Curto Prazo)” irá se referir a soma das parcelas com vencimento no curto prazo; e a variável “Renda Bruta Anual” poderá ser obtida através da informação retirada do cadastro do associado/cliente. Assume-se aqui, nesta sugestão de regra de cálculo, que o “Curto Prazo” irá refletir valores dentro do período de 360 (trezentos e sessenta) dias. O mesmo cálculo observado acima pode ser realizado para verificação da capacidade mensal, utilizando-se da fórmula:

**Figura 6 – Cálculo Capacidade de Pagamento (mensal)**

$$\text{Capacidade de pagamento (mensal)} = \frac{\text{Carteira Ativa SCR (30d)} + \text{Valor Solicitado (parcela)}}{\text{Renda Bruta Mensal}} \times 100$$

Elaborada pelo autor.

Os valores da variável “Carteira Ativa SCR (30 d)” referem-se às informações que podem ser encontradas no relatório SCR, consultado no site do BACEN, através da soma dos montantes a vencer até 360 (trezentos e sessenta) dias e dos valores vencidos e prejuízos, quando houver, sendo que esses valores devem ser divididos pelo período de 12 (doze) meses, gerando assim uma média mensal de

endividamento; os valores da variável “Valor Solicitado (parcela)” referem-se ao montante referente à parcela mensal da proposta analisada, a ser paga pelo associado; e a variável “Renda Bruta Mensal” poderá ser obtida através da informação retirada do cadastro do associado/cliente.

Tendo essa proposta de regra de cálculo baseada na renda bruta, é importante a Cooperativa Alfa avaliar em seus normativos internos complementares a política de crédito uma definição de comprometimento máximo para seus cooperados por nível de renda, sempre levando em consideração a disponibilidade de renda do tomador para seus demais gastos ordinários e a solidez e liquidez de possíveis garantias que possam ser oferecidas para diminuir o risco nas operações.

A variável principal para definição ou não da concessão de uma operação de crédito é a capacidade de pagamento vinculada a renda, como vimos anteriormente. Porém, essa variável pode ser complementada na análise de crédito com a verificação de informações de comprometimento patrimonial, principalmente em operações que contem com a garantia de aval. É de suma importância que seja realizado o cálculo de capacidade de pagamento para o avalista, porém, de forma a complementar a análise de crédito, a avaliação de seu comprometimento patrimonial também pode ser efetuada.

Logo, propomos uma regra de cálculo para possibilitar à área de análise de crédito da Cooperativa Alfa encontrar o percentual do patrimônio declarado na ficha cadastral do associado que poderia ser comprometido caso o avalista não honrasse com todas suas dívidas e compromissos atuais. Esse cálculo tem o intuito de constatar se, em uma situação extrema, o associado/cliente possuiria bens e recursos necessários para saldar suas obrigações.

**Figura 7 – Cálculo Comprometimento Patrimonial**

$$\text{Comprometimento Patrimonial} = \frac{\text{Carteira Ativa SCR} + \text{Avalista} + \text{Valor Solicitado}}{\text{Patrimônio}^*} \times 100$$

Os valores da variável “Carteira Ativa SCR” podem ser encontrados no relatório SCR, consultado no site do BACEN. Nessa variável do cálculo devem ser considerados somente os montantes referentes à data-base consultada, somados aos montantes em prejuízos no período (caso o associado/cliente possua); a variável “Avalista” refere-se aos valores avalizados pelo associado/cliente em outras operações de crédito na cooperativa, caso possua; a variável “Valor Solicitado” refere-se ao valor da operação que estiver sendo solicitada; e a variável “Patrimônio\*” poderá ser consultada no cadastro do associado/cliente, caso este esteja atualizado e possua informações comprobatórias de propriedade dos bens por ventura declarados.

Como bens que poderiam ser considerados na variável “Patrimônio\*”, desde que declarados na ficha cadastral do associado, poderíamos ter carros, caminhões, motos, barcos, lanchas, máquinas agrícolas, tratores, imóveis rurais ou urbanos, com ou sem construção, como casas, apartamentos, terrenos, lojas e prédios comerciais. Caso algum desses bens seja solicitado como garantia da operação, é importante que a Cooperativa Alfa certifique-se da efetiva propriedade dos mesmos, bem como de possíveis ônus que os mesmos possam já estar comprometidos.

A regra de cálculo do Comprometimento Patrimonial não necessita ser aplicada ao tomador do crédito e, no caso do avalista da operação, é facultativa e tem caráter complementar a análise de capacidade de pagamento, essa sim recomendada para ambos (tomador e avalista da operação).

## 9.6 DESEMPENHO DO ASSOCIADO NA ATIVIDADE

A importância da análise de desempenho do associado/cliente está diretamente relacionada às variáveis que podem afetar sua renda pessoal. Desta forma, recomenda-se como regra de análise de crédito, baseada na proposta de política de crédito, buscar informações sobre a formação do associado/cliente, o tipo

de atividade que exerce e o tempo de experiência que possui para verificar o quão preparado está para manter, melhorar ou contornar alguma situação referente à sua atividade laboral e que possa lhe causar perda de renda diante de mudanças de cenários econômicos. Tais dados podem ser incluídos no parecer área de negócios/comercial, na ficha cadastral ou através de contato direto com o associado, quando necessário.

## 9.7 ANÁLISE DE MERCADO E FATORES EXTERNOS

Tão relevante quanto conhecer o associado/cliente e a atividade em que esse atua, é ter ciência da atual situação do setor em que está inserido, já que não se possui qualquer controle sobre este fator muitas vezes determinante para uma alteração repentina nos rendimentos individuais.

Sendo assim, é importante que a cooperativa esteja sempre informada e realizando pesquisas de acompanhamento do setor em que o tomador esteja atuando, bem como análise da conjuntura nacional, além do acompanhar constantemente o comportamento do associado frente aos *bureaus* de crédito, órgãos esses que demonstram o apetite do associado/cliente com relação à tomada de crédito, bem como sua capacidade de honrar os compromissos assumidos, conforme orientação geral constante na política de crédito com relação a esse quesito.

## 9.8 AVALIAÇÃO DAS GARANTIAS

A política de crédito proposta para a Cooperativa Alfa procura definir quais os tipos de garantias serão aceitos pela instituição, bem como os percentuais mínimos de cobertura que essas garantias devem alcançar para uma operação de crédito.

Aqui, cabe a área responsável pela análise de crédito na Cooperativa Alfa descrever a garantia oferecida ou solicitada, a regularidade da propriedade da garantia pelo associado, seu não comprometimento em garantia para outras operações, sua liquidez, bem como calcular seu percentual de cobertura do montante a ser tomado, informando se está de acordo com as exigências mínimas da cooperativa conforme a política de crédito proposta. A proposta de cálculo para o percentual de cobertura de garantias reais consta na Figura 8:

**Figura 8 – Cálculo Percentual de Cobertura Garantias Reais**

$$\text{Percentual de Cobertura Garantias Reais} = \frac{\text{Valor da Garantia} - \text{Custo de Retomada}^*}{\text{Valor do Crédito Solicitado}^{**}} \times 100$$

A variável “Valor da Garantia” refere-se ao valor da garantia real ofertada, conforme laudo de avaliação ou documento comprobatório; a variável “Valor custo de retomada” foi estimada aqui em 20% (por cento) do valor da variável “Valor da Garantia”, a fim de cobrir os gastos jurídicos com sua busca e apreensão, ou ação judicial para havê-la e o valor de sua venda em condições desfavoráveis; e a variável “Valor do Crédito Solicitado” deve considerar todas as exposições que a garantia esteja cobrindo. Nessa proposição de item complementar a política de crédito, recomendamos que, quando possível, sejam verificados através de documentos emitidos por profissionais habilitados a função ou através de outras formas definidas pela Cooperativa Alfa, os seguintes pontos:

- Avaliação de valor e estado de conservação (laudos, fotos, consultas a fontes especializadas) das garantias oferecidas;
- Liquidez da garantia;
- Coerência entre garantia, valor e prazo da operação: a garantia solicitada deve estar de acordo com o prazo da operação, evitando, por exemplo, a solicitação de bens com alto nível de depreciação para operações de longo prazo ou bens imóveis para operações de curto prazo. Além disso, o valor da garantia deve respeitar os níveis mínimos indicados pela cooperativa, e atentar aos casos de valorização muito superior à operação contratada.
- A variável “Valor da garantia”, quando possível, deverá refletir a estimativa do valor de mercado da garantia no vencimento da operação, considerada sua eventual depreciação, visto que um valor hoje não é o valor quando a garantia possa ser efetivamente exigida.

## 9.9 AVALIAÇÃO DA CLASSIFICAÇÃO DE RISCO

Os critérios de classificação e avaliação de risco da Cooperativa Alfa, seja pelo método de *credit scoring*, seja por outro método adotado pela Cooperativa Alfa, deverão ser abordados em normativos internos da Cooperativa.

## 10 PROPOSTA DE ROTEIRO SINTÉTICO PARA ANÁLISE DE CRÉDITO

Com base nas propostas de política de crédito e de regras voltadas ao processo de análise de crédito na Cooperativa Alfa, recomendadas neste trabalho, desenvolvemos um documento, denominado Roteiro Sintético, o qual consta no Anexo “A”. Tal roteiro tem a finalidade de auxiliar na padronização de processos e embasar a tomada de decisão para todas as alçadas dos processos de crédito.

Os C's de crédito e sua relação com a metodologia proposta na política de crédito sugerida para a Cooperativa Alfa, estarão posicionados da seguinte forma no Roteiro Sintético:

1. Caráter: trata-se da intenção de pagamento do associado, descrita no item “Capacidade de Pagamento” do roteiro sintético;
2. Capital: refere-se à situação econômico-financeira e patrimonial do associado, apresentada no item “Avaliação de Patrimônio” do Roteiro Sintético;
3. Capacidade: habilidade do associado em cumprir as obrigações assumidas, com sua renda pessoal, conforme descrito no item “Capacidade de Pagamento” do Roteiro Sintético;
4. Condições: trata-se da análise do ambiente externo e macroeconômico, sobre o qual o associado não possui qualquer controle. Tal análise é realizada no item “Análise de Mercado e Fatores Externos” do Roteiro Sintético;
5. Colateral: refere-se às garantias, como compromisso adicional à obrigação assumida, detalhadas no item “Avaliação de Patrimônio” do Roteiro Sintético.

A definição dos atributos de análise de cada “C” do Crédito é um trabalho fundamental e relevante, não por acaso é a base para a política de crédito proposta neste trabalho e, conseqüentemente, para os demais itens que desdobram no mesmo sentido.

## 11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho procurou analisar e avaliar o processo de análise de crédito de uma cooperativa de crédito de pequeno porte, denominada como Cooperativa Alfa, identificando como essa instituição conduzia sua análise de crédito para pessoas físicas, seu atual público alvo de atendimento. A intenção foi a de, a partir do mapeamento desses processos, propor uma política de crédito que desse suporte à análise e concessão de crédito dessa instituição.

O intuito da proposição foi o de, à luz das recomendações da literatura especializada em crédito, demonstrar a importância de se ter uma política de crédito clara e objetiva para nortear os processos diários da principal atividade de uma instituição financeira desse segmento. A adoção de uma política de crédito contribuirá para padronizar processos na Cooperativa Alfa, identificar oportunidades de redução da inadimplência e qualificar o processo das análises e concessões de crédito da Cooperativa Alfa.

As ações tomadas durante a concessão do crédito atingem diretamente o recebimento futuro dessas operações. É importante ter processos definidos desde o cadastramento dos clientes/associados até a decisão final. A Cooperativa Alfa deve conhecer bem seu pretendente a crédito através de informações estruturadas, confirmadas e analisadas, utilizando aspectos subjetivos e técnicos. Uma política de crédito bem planejada é um fator fundamental para a continuidade da instituição e sua sobrevivência num ambiente competitivo. Para que a análise de crédito possa ser feita de forma mais segura, é preciso que as informações sejam tratadas de forma adequada. Com essa proposta de política de crédito desenvolvida, espera-se que a Cooperativa Alfa possa aderir à diversos aspectos que remetem a metodologia do C's do crédito, e definir aspectos de análise que possam clarificar o perfil de cada cliente/associado e quanto a Cooperativa propõe-se a conceder de crédito a esse cliente/associado.

A política de crédito poderá auxiliar a Cooperativa a capacitar seu processo de análise e concessão do crédito bem como responder com critérios de

diferenciação bem definidos, parâmetros que estabelecem e definem quais operações devam ser aprovadas e quais não. A intenção é que a Cooperativa adeque seus processos às recomendações que a literatura relacionada a crédito recomenda como principais práticas a ser consideradas em um processo de análise de crédito. Para fins de auditoria também há benefício, visto que se criam condições de rastreabilidade dos processos e pilares explícitos que visam não só a mitigação de risco na concessão para a Cooperativa, mas também um tratamento mais isonômico no momento de seus associados/clientes.

## REFERENCIAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Circular 3.360**. Brasília, 2007. Disponível em: [http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/48039/Circ\\_3360\\_v10\\_P.pdf](http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/48039/Circ_3360_v10_P.pdf). Acesso em: 17 abr. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Governança Corporativa: diretrizes para boas práticas de governança em Cooperativas de Crédito**. Brasília, 2008, 54 p. <http://www.bcb.gov.br/pre/microFinancas/coopcar/pdf/DiretrizesVersaoCompleta.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relatório de Economia Bancária e Crédito**. Brasília, 2014, 121 p. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/?id=SPREAD&ano=2014>. Acesso em: 04 abr. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relatório de Estabilidade Financeira**. Brasília, 2017, 69 p. Disponível em: [http://www.bcb.gov.br/htms/estabilidade/2017\\_04/](http://www.bcb.gov.br/htms/estabilidade/2017_04/). Acesso em: 14 jun. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução 1.748**. Brasília, 1990. Disponível em: [http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1990/pdf/res\\_1748\\_v2\\_L.pdf](http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1990/pdf/res_1748_v2_L.pdf). Acesso em: 10 abr. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução 2.554**. Brasília, 1998. Disponível em: [http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1998/pdf/res\\_2554\\_v3\\_P.pdf](http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1998/pdf/res_2554_v3_P.pdf). Acesso em: 17 abr. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução 2.682**. Brasília, 1999. Disponível em: <https://www3.bcb.gov.br/normativo/detalharNormativo.do?N=099294427&method=detalharNormativo>. Acesso em: 10 abr. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução 2.697**. Brasília, 2000. Disponível em: [https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/47418/Res\\_2697\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/47418/Res_2697_v1_O.pdf). Acesso em: 17 abr. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução 2.844**. Brasília, 2001. Disponível em: [http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/47122/Res\\_2844\\_v3\\_P.pdf](http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/47122/Res_2844_v3_P.pdf). Acesso em: 17 abr. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução 3.490**. Brasília, 2007. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/Htms/Normativ/RESOLUCAO3490.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução 3.721**. Brasília, 2009. Disponível em: <https://www3.bcb.gov.br/normativo/detalharNormativo.do?N=109034287&method=detalharNormativo>. Acesso em: 11 abr. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução 4.434**. Brasília, 2015. Disponível em: [http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/48507/Res\\_4434\\_v2\\_L.pdf](http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/48507/Res_4434_v2_L.pdf). Acesso em: 17 abr. 2017.

BEM, Juliana Brugnola de; SANTOS, Kelly Cristina Barbosa dos.; COMITRE, Mariana Galiano. **Um estudo sobre os impactos causados pela inadimplência e os reflexos na saúde financeira das empresas**. 2007. 77 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) – Faculdades Integradas Antônio Eufrásio de Toledo, Presidente Prudente, 2007.

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

BLATT, Adriano. **Avaliação de risco e decisão de crédito: um enfoque prático**. São Paulo: Nobel, 1999.

BONATTO, A.R. **Gestão do Risco de Crédito – Uma abordagem segundo a teoria da informação assimétrica**. 2003, 107 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

BRASIL. Lei complementar nº 130, de 13 de abril de 2009. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 17 abr. 2009, p. 1. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L5764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5764.htm). Acesso: 17 jun. 2017.

BRASIL. Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 16 dez. 1971, p. 10354. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L5764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5764.htm). Acesso: 17 jun. 2017.

BRASIL. Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 12 set. 1990, p. 1. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8078.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8078.htm). Acesso: 17 jun. 2017.

BRASIL. Lei nº 9.613, de 03 de março de 1998. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 04 mar. 1998, p. 1. Disponível em: [http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/Viw\\_Identificacao/lei%209.613-1998?OpenDocument](http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/Viw_Identificacao/lei%209.613-1998?OpenDocument). Acesso: 17 jun. 2017.

BRASIL. Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 02 ago. 2013, p. 1. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm). Acesso: 17 jun. 2017.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. Simulador Habitacional Caixa Econômica Federal. Disponível em: <http://www8.caixa.gov.br/siopiinternet-web/simulaOperacaoInternet.do?method=inicializarCasoUso>. Acesso: 25 jun. 2017.

CAOQUETTE, John; ALTMAN, Edward; NARAYANAM, Paul. **Gestão do risco de crédito: o próximo grande desafio financeiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

CENZI, Neri Luiz. **Cooperativismo**: desde as origens ao Projeto de Lei de Reforma do Sistema Cooperativa Brasileiro. Curitiba: Juruá, 2009.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de Administração Financeira**. São Paulo: Harbra, 2002.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MENEZES, Antônio. **Cooperativa de crédito: o que é e quais seus benefícios**. Brasília: Stilo, 2004.

MISHKIN, Frederic Stanley. **Moedas, Bancos e Mercados Financeiros**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

MOURA, Ril. **Manual de cadastro, crédito e cobrança**. Rio de Janeiro: Editora CNI, 1989.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. **Cooperativismo brasileiro**: uma história. Ribeirão Preto: Versão BR Comunicação e Marketing, 2004.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. São Paulo: Atlas S.A, 2005.

SÁ, Carlos Alexandre. **Estabelecimento de limite de crédito**: uma nova abordagem para um velho problema. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

SANTOS, Edino Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SANTOS, José Odálio dos. **Análise de crédito**: empresas, pessoas físicas, agronegócio e pecuária. São Paulo: Atlas, 2009.

SANTOS, José Odálio dos. **Análise de crédito e pessoas física**. São Paulo: Atlas, 2000.

SAUNDERS, Anthony. **Administração de Instituições Financeiras**. São Paulo: Atlas, 2000.

SAUNDERS, Anthony. **Medindo o risco de crédito**: novas abordagens para o value at risk e outros paradigmas. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. **Análise de crédito**: concessão e gerência de empréstimos. São Paulo: Atlas, 2000.

SECURATO, José Roberto. **Análise e avaliação do risco**: pessoa física e jurídica. São Paulo: Saint Paul, 2002.

SECURATO, José Roberto. **Crédito**: análise e avaliação do risco - pessoas físicas e jurídicas. São Paulo: Saint Paul Editora, 2007.

SILVA, José Pereira da. **Gestão e Análise de Risco de Crédito**. São Paulo: Atlas S.A, 2008.

SOUZA, Edson Galdino Vilela de. **Cooperativismo de crédito no Brasil**. Curitiba: Juruá, 2008.

THOMAS, Lyn C. A survey of credit and behavioral scoring: forecasting financial risk of lending to consumers. **International Journal of Forecasting**, v. 16, p. 149-172, 2000.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2005.

## ANEXO A – ROTEIRO SINTÉTICO PROPOSTO PARA COOPERATIVA ALFA

<b>ROTEIRO SINTÉTICO PARA ANÁLISE DE CRÉDITO - COOPERATIVA ALFA</b>	
Proponente:	
<b><u>Parecer Técnico</u></b>	
<b>1. Avaliação de Patrimônio</b>	
1.1	1.1 - Situação Cadastral: o cadastro do(s) envolvido(s) encontra-se renovado conforme exigência da Política de Crédito da Cooperativa Alfa. Através de consulta da data da última renovação cadastral no sistema XXXX é possível evidenciar que a última renovação cadastral ocorreu em XX/XX/XX (Proponente).
1.2	1.2 - Situação Patrimonial: referente ao proponente (XXXXXXXXXXXX), ao somarmos seu endividamento atual no SFN juntamente com o comprometimento como avalista mais o valor desta solicitação, representarão aproximadamente XX,XX% do patrimônio declarado, demonstrando assim respaldo (ou não) patrimonial perante o endividamento do associado.
1.3	1.3 - Considerações sobre as Garantias: operação apresenta garantia de XXXXXXXXXXXX no valor de R\$ XXXXXX.
<b>2. Capacidade de Pagamento</b>	
2.1	2.1 - Capacidade e Viabilidade do Pagamento: Ao somar o endividamento do proponente a curto prazo juntamente com o valor desta solicitação, é possível constatar o percentual de XX,XX% em relação a renda bruta declarada pelo associado, demonstrando (ou não) capacidade de pagamento.
2.2	2.2 - Limite de Cheque Especial: Associado possui limite de cheque especial no valor de R\$ XXXXXX, utilizando a importância de R\$ XXXXX, há XXXX dias.
2.3	2.3 - Saldo Médio: Proponente apresenta em sua conta saldo médio de R\$ XXXXX.
2.4	2.4 - Operações na Cooperativa: Proponente possui operações de crédito na cooperativa, com saldo devedor total de R\$ XXXXXX, com pagamento em dia.
<b>3. Análise de Mercado e Fatores Externos</b>	
3.1	3.1 - Proponente apresenta nível de risco em conformidade com os normativos aplicados pelo mercado e pela cooperativa (risco "XXXX").
3.2	3.2 - Pendências em SERASA / SCR / SPC / CCF / COOPERATIVA - Proponente: não apresenta restrições.
<b>4. Relacionamentos e Gestão</b>	
4.1	4.1 - Relacionamento com a Cooperativa: Proponente é associado na Cooperativa Alfa desde XX/XX/XXXX.
4.2	4.2 - Capital Social: Proponente apresenta capital social no valor mínimo de R\$XX,XX, exigido conforme estatuto da Cooperativa Alfa
4.3	4.3 - Aplicações na Cooperativa: Proponente não possui aplicações na cooperativa.
<b>5. Conclusão</b>	
5.1	5.1 - CONFORME ITENS ANALISADOS ACIMA, PARECER FAVORÁVEL (ou DESFAVORÁVEL) À CONCESSÃO DO CRÉDITO EM VIRTUDE DE XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX.
Analista:	xxxxxx
Data:	XX/XX/XXXX

**ANEXO B – PROPOSTA DE POLÍTICA DE CRÉDITO – COOPERATIVA ALFA**

**POLÍTICA DE CRÉDITO DA COOPERATIVA ALFA**

## Sumário

<b>1 INTRODUÇÃO DA POLÍTICA DE CRÉDITO</b>	<b>91</b>
<b>2 APLICABILIDADE E LEGISLAÇÃO APLICÁVEL</b>	<b>91</b>
<b>3 A GESTÃO DO RISCO DE CRÉDITO</b>	<b>93</b>
3.1 CULTURA DO CRÉDITO	94
3.2 EXPOSIÇÃO AO RISCO DE CRÉDITO	955
3.3 RISCOS POTENCIAIS DECORRENTES DAS CARTEIRAS DE CRÉDITO	966
<b>4 CONCESSÃO DO CRÉDITO</b>	<b>977</b>
<b>5 A ANÁLISE DE CRÉDITO</b>	<b>97</b>
<b>6 GARANTIAS DA POLÍTICA DE CRÉDITO</b>	<b>98</b>
<b>7 LIMITE INDIVIDUAL MÁXIMO DE EXPOSIÇÃO</b>	<b>1000</b>
<b>8 OS COMITÊS DE CRÉDITO</b>	<b>1000</b>
8.1 ALÇADAS DECISÓRIAS DOS COMITÊS DE CRÉDITO	1000
<b>9 CLASSIFICAÇÃO DE RISCO</b>	<b>1011</b>

## **1 INTRODUÇÃO DA POLÍTICA DE CRÉDITO**

A política de crédito é (i) um guia para a decisão de crédito que deverá ser analisada caso a caso conforme os normativos internos da Cooperativa Alfa; (ii) rege a concessão de crédito, não constitui uma autorização de crédito; e (iii) orienta a concessão de crédito para os objetivos desejados, não é o objetivo em si.

Esta política de crédito reger-se-á pela legislação aplicável e pelo Estatuto da Cooperativa Alfa. Os normativos internos para a concessão de crédito da Cooperativa Alfa deverá observar a Política de Crédito da Cooperativa Alfa e este documento será de conhecimento de todo o corpo funcional da instituição.

## **2 APLICABILIDADE E LEGISLAÇÃO APLICÁVEL**

A política de crédito da Cooperativa Alfa aplica-se a todos os colaboradores da cooperativa. Todos devem respeitar os limites, exigências e regras recomendadas nesta Política.

Esta Política orienta os procedimentos adotados e a ser adotado quanto à gestão, análise e concessão do crédito. Ela é base para manuais e normativos internos, e para a orientação dos procedimentos adotados pelos administradores e demais colaboradores da Cooperativa Alfa.

Esta Política de Crédito orienta a condução das ações e decisões da Cooperativa Alfa de acordo com o Estatuto da Cooperativa, que devem estar em conformidade com as normas legais e regulamentares, especialmente:

- Lei 9.613, de 03 de março de 1998 – Dispõe sobre os crimes de “lavagem” ou ocultação de bens, direitos e valores; a prevenção da utilização do

sistema financeiro para os ilícitos previstos nesta Lei; cria o Conselho de Controle de Atividades Financeiras – COAF, e dá outras providências.

- Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971 - Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências.

- Resolução 2.682/99 do BACEN – Dispõe sobre critérios de classificação de risco das operações de crédito e regras para constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa.

- Resolução 2.697/00 do BACEN – Dispõe sobre critérios de classificação das operações de crédito e divulgação de informações em nota explicativa às demonstrações financeiras.

- Resolução 4.434/15 do BACEN – Dispõe sobre a constituição, a autorização para funcionamento, o funcionamento, as alterações estatutárias e o cancelamento de autorização para funcionamento das cooperativas de crédito e dá outras providências.

- Lei 8.078, de 11 de setembro de 1990 - Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências.

- Lei 12.846, de 1º de agosto de 2013 - Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências.

- Resolução 3.721/09 do BACEN – Dispõe sobre a implementação de estrutura de gerenciamento de risco de crédito.

- Lei Complementar 130, de 17 de abril de 2009 – Dispõe sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo e revoga dispositivos das leis nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964, e 5.764, de 16 de dezembro de 1971.

- Resolução 3.490/07 do BACEN – Dispõe sobre a apuração do Patrimônio Referência Exigido (PRE).

- Circular 3.360/07 do BACEN – Estabelece os procedimentos para o Cálculo da parcela de Patrimônio de Referência Exigido (PRE) referente às

exposições ponderadas por fator de risco (PEPR), de que trata a Resolução 3.490, de 2007.

- Resolução CMN no 2.554/98, que dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos.

Além destas, também serão observados:

- Outros normativos emitidos pelo Banco Central do Brasil ou por autoridades monetárias, que de alguma forma (direta ou indireta) venha a impactar o negócio da Cooperativa Alfa.

- Demais normas relativas aos aspectos relacionados a risco e compliance, incluindo normas de fiscalização e auditoria.

### **3 A GESTÃO DO RISCO DE CRÉDITO**

Para a gestão do risco de crédito devem ser controlados os seguintes fatores:

- (i) tamanho da exposição;
- (ii) prazo da exposição;
- (iii) probabilidade de inadimplência;
- (iv) concentração em relação a um dado fator (região geográfica, associados individuais ou grupos econômicos, porte financeiro dos associados individuais ou grupos econômicos, modalidade de crédito, tipo de garantia, etc.); e
- (v) diversificação da carteira.

A gestão dos riscos de crédito deve:

- Observar de forma incondicional esta política de crédito;
- Manter a carteira de crédito dentro dos limites de exposição de risco estabelecidos;
- Utilizar de forma adequada os sistemas de informações;

- Diversificar os riscos de crédito e evitar concentrações que possam ameaçar a qualidade da carteira;
- Manter controles eficazes;
- Comprometer-se de forma integral com o controle dos riscos de crédito;
- Acompanhar de forma constante a carteira e cada tomador individualmente;
- Respeitar às normas da Cooperativa e as normas dos reguladores e leis aplicáveis.

Fazer com que seja observada a presente Política, as demais normas e legislação aplicável é obrigação de cada gestor em todos os níveis hierárquicos da Cooperativa Alfa.

### 3.1 CULTURA DO CRÉDITO

A Cooperativa Alfa, como organização econômica do público-alvo em que está inserida e como instituição financeira, preservar os recursos de seus cooperados, pois os mesmos são oriundos de terceiros. A adequada gestão desses recursos propiciará as condições para o atendimento das demandas dos associados da cooperativa, através dos seguintes preceitos:

- Conceder crédito com base na capacidade de pagamento dos tomadores, realizando análises quantitativas e/ou qualitativas que assegurem a exposição ao risco dentro dos limites aceitáveis pela cooperativa;
- Buscar realizar concessões de crédito com atenção às necessidades do associado, permitindo a esse realizar investimentos e melhorias ou satisfazer necessidades momentâneas,
- Evitar operações de crédito exclusivamente para aumento de carteira ou atingimento de metas pré-estabelecidas;

- Observar irrestritamente as normas internas propostas nesta política de crédito, em outros normativos internos e as emanadas pelas autoridades reguladoras;
- Observar de forma incondicional a Política de Crédito da Cooperativa de Crédito Alfa;
- Buscar o crescimento sustentável das carteiras; e
- Utilizar de forma adequada os sistemas de informações e *Bureaus* externos.

Todos os níveis hierárquicos da Cooperativa de Crédito Alfa estão comprometidos com todas os preceitos descritos nesta política de crédito no decorrer do ciclo de crédito.

### 3.2 EXPOSIÇÃO AO RISCO DE CRÉDITO

Na Cooperativa Alfa, a avaliação da exposição ao risco de crédito total dos associados estará relacionada aos seguintes fatores:

- Saldo devedor contratado de todas as operações de empréstimos e financiamentos;
- Valores e limites pré-aprovados e não contratados;
- Saldo a descoberto em conta corrente (Adiantamento a depositantes);
- Valor das operações de aval contratadas com a instituição.

### 3.3 RISCOS POTENCIAIS DECORRENTES DAS CARTEIRAS DE CRÉDITO

Além do risco de inadimplência, a Cooperativa Alfa está sujeita, devido sua atividade e finalidade, como instituição financeira, aos riscos potenciais que podem atingir as carteiras de crédito:

- a) **Risco de crédito:** já definido no capítulo número 3. desta política de crédito;
- b) **Risco de taxa de juros:** o nível de risco de taxas pode estar presente na composição da carteira de crédito em relação a taxas e prazos, e sua influência sobre os fluxos de caixa, que podem ameaçar seus resultados e até mesmo sua solvência;
- c) **Risco de liquidez:** possibilidade de insuficiência de recursos para o cumprimento dos compromissos assumidos;
- d) **Risco operacional:** está presente nos processos de liberação e administração do crédito, na adequação dos controles e dos sistemas, no preparo e integridade dos colaboradores e na qualidade dos procedimentos adotados;
- e) **Risco estratégico:** risco constante nas decisões táticas ou estratégicas inadequadas a respeito da aceitação de riscos, do crescimento da carteira, do desenvolvimento de novos produtos de crédito, ou de novos mercados;
- f) **Risco de imagem:** risco relacionado a credibilidade dos processos e gestão de crédito que podem afetar a imagem junto aos associados.

Ao gerir sua a carteira de crédito, os gestores da Cooperativa de Crédito Alfa garantirão o cumprimento integral dos normativos e procedimentos internos e desta política de crédito.

## 4 CONCESSÃO DO CRÉDITO

O processo de concessão de crédito será embasado em critérios técnicos e deve contemplar a identificação dos aspectos favoráveis e desfavoráveis ao crédito pleiteado, detalhando adequadamente os riscos envolvidos e os mitigadores aplicáveis.

O prazo máximo de validade da aprovação de uma operação de crédito será 30 (trinta) dias entre a data da aprovação e a contratação, desde que se mantenham as condições propostas inicialmente. As operações de crédito deverão ser contratadas exatamente nas mesmas condições em que foram aprovadas. Caso haja alguma alteração de termo originalmente proposto na operação de crédito pleiteada, essa deverá ser reanalisada.

A concessão de crédito para pessoas politicamente expostas, vinculadas a clubes esportivos, organizações sindicais, partidos políticos será submetida à análise do Conselho de Administração. Além disso, não será concedido crédito para associados que possuam restritivos constatados nos *bureaus* de crédito, tais como protestos, ações criminais, que tenham sido condenadas por crimes contra o mercado financeiro, além dos demais restritivos apresentados.

## 5 A ANÁLISE DE CRÉDITO

A análises de crédito da Cooperativa Alfa são baseadas em dados fundamentados e não em hipóteses. Logo, o processo de análise de crédito da Cooperativa Alfa pode-se dividir em:

a) análise cadastral: refere-se ao levantamento e análise dos dados de identificação como escolaridade, estado civil, idade, renda, profissão. Estes

requisitos determinarão aspectos como o valor do crédito, prazo de pagamento, taxa de juros e, se necessário, reforço ou vinculação de novas garantias;

b) análise de idoneidade: baseia-se e informações extraídas de relatórios gerenciais e de arquivos de dados de empresas especializadas no gerenciamento de risco de crédito (*bureaus* de crédito), visando identificar restritivos como problemas como ações executivas, protestos e registros de cheques sem fundos;

c) análise financeira: identificação da renda total do cliente e à análise da compatibilidade com os créditos propostos;

d) análise de relacionamento: histórico de relacionamento do cliente com a instituição e com o mercado como um todo, tanto no setor bancário quanto no comercial, como informações relacionadas aos financiamentos e limites de crédito obtidos pelo cliente;

e) análise de sensibilidade: monitorar os fatores macroeconômicos que apresentam maior sensibilidade com relação às fontes geradoras de renda do cliente/associado;

f) análise do negócio: análise do negócio do cliente (origem da renda) e dos seus gestores ou empregadores;

A partir dos norteadores definidos nesta política de crédito, os itens acima mencionados constarão de forma mais específica, como percentuais máximos de comprometimento de renda, por exemplo, nos manuais e normativos internos da Cooperativa Alfa.

## **6 GARANTIAS DA POLÍTICA DE CRÉDITO**

As operações de crédito na Cooperativa Alfa sempre deverão ser pagas em moeda corrente nacional, sendo necessário, em casos em que houver garantia real

atrelada as operações, que as mesmas sejam convertidas em dinheiro após tomadas dos devedores.

Quando da solicitação de uma garantia, devem ser observados os seguintes aspectos:

- Que a garantia seja adequada ao fator risco: deve-se ter pleno conhecimento do risco que se está assumindo e solicitar a garantia mais adequada a situação/operação;
- Depreciação da garantia;
- Percentual de cobertura de garantia face ao valor do crédito solicitado.

O primeiro tipo de garantia aceita pela Cooperativa Alfa em suas operações de crédito é o aval, o qual é uma garantia pessoal que pode ser prestada em contratos de crédito em que o avalista se responsabiliza da mesma forma que o emitente do título. Como garantia pessoal, o aval não vincula um bem ou direito específico ao cumprimento da obrigação, mas sim vincula seu patrimônio.

O segundo tipo de garantia aceito pela Cooperativa Alfa é a alienação fiduciária, a qual é uma garantia real caracterizada pela submissão de um determinado bem móvel ou imóvel ao cumprimento da obrigação garantida, com transferência da propriedade (domínio) do bem para o credor. O credor tem o domínio do bem, mas o devedor permanece com a posse direta. Dessa forma:

- O devedor é possuidor direto, assume a condição de fiel depositário e é responsável pela guarda do bem;
- O credor, apesar de proprietário do bem, é chamado de possuidor indireto.
- Se acontecer deterioração ou venda a terceiros, o devedor pode incorrer em ilícito penal.

A Cooperativa Alfa aceita como bens dados em alienação fiduciária de suas operações carros, caminhões, motos, barcos, lanchas, máquinas agrícolas, tratores, imóveis rurais ou urbanos, com ou sem construção, como casas, apartamentos, terrenos, lojas e prédios comerciais. Os percentuais mínimos de cobertura de cada um dos tipos de garantia citados nesta política de crédito deverão constar nos

normativos internos que estabelecem esse e outros procedimentos operacionais e de cálculo de limites.

## **7 LIMITE INDIVIDUAL MÁXIMO DE EXPOSIÇÃO**

Os limites máximos de exposição por cliente/associado serão observados nos normativos internos que tratam dos procedimentos operacionais e cálculos de percentuais e limites máximos relacionados à análise de crédito da Cooperativa Alfa.

## **8 OS COMITÊS DE CRÉDITO**

Todas as operações de crédito na Cooperativa Alfa irão conter o parecer do Gerente de Negócios responsável e do parecer do Analista de Crédito. Essas duas etapas iniciais são condição básica para ocorrer à tramitação e aprovação de uma operação de crédito na Cooperativa Alfa. Os comitês de crédito e suas alçadas decisórias serão homologados pelo Conselho de Administração da Cooperativa Alfa.

### **8.1 ALÇADAS DECISÓRIAS DOS COMITÊS DE CRÉDITO**

As alçadas dos comitês constantes nessa política de crédito são aprovadas pelo Conselho de Administração da Cooperativa.

#### Alçadas Comitê de Crédito – Deferimento de Operações

Comitê	Participantes	Alçada de Deferimento de Crédito
1 - Agência	Gerente de Negócios e Assistente de Negócios	Até 10.000,00
2 - Técnico	Analista de Crédito / Gerente de Negócios / Gerente Administrativo	Até R\$ 50.000,00
3 - Diretor	Diretor Executivo / Diretor de Negócios / Superintendente	Acima de R\$ 50.000,00

Além do comitês para deferimento do crédito, a política de crédito da Cooperativa Alfa define um comitê para assinatura dos contratos de crédito, a saber:

#### Alçadas Comitê de Crédito – Assinatura de Contratos

Comitê	Assinantes	Alçada de Assinatura de Contratos de Crédito
Nível 1	Gerente de Negócios e Superintendente	Até 50.000,00
Nível 2	Superintendente e 1 (um) Diretor (Executivo ou de Negócios)	Acima de R\$ 50.000,00

Toda a documentação relacionada à tramitação da operação do crédito, ou seja, os pareceres e respectivos votos, pela aprovação ou reprovação das operações de crédito, deverá ser arquivada junto à ficha cadastral do associado tomador da operação, facilitando o processo de auditoria interna ou externa.

## 9 CLASSIFICAÇÃO DE RISCO

Nas operações de crédito da Cooperativa Alfa o limite máximo de classificação de risco que será aceito, considerando uma avaliação do associado/cliente e da operação realizado conforme método e critérios definidos em normativos internos é o nível de risco “C”.