AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search
http://ageconsearch.umn.edu
aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

ANÁLISE DO PROCESSO DE CONCESSÃO DE CRÉDITO EM DISTRIBUIDORES DE DEFENSIVOS AGRÍCOLAS

WILDSON JUSTINIANO PINTO; JEFERSON BRUNO FERREIRA MARTINS;

UNICEN

PRIMAVERA DO LESTE - MT - BRASIL

wildsonp@gmail.com

PÔSTER

ADMINISTRAÇÃO RURAL E GESTÃO DO AGRONEGÓCIO

Análise do processo de concessão de crédito em distribuidores de defensivos agrícolas

Grupo de Pesquisa: **Administração Rural e Gestão do Agronegócio**

RESUMO

Nos últimos anos o crédito passou a ser um importante instrumento de alavancagem das vendas para as empresas, não sendo diferente no mercado de defensivos agrícolas. Porém no mercado agrícola a análise de crédito não é apenas mais uma ferramenta para as empresas, e sim um fator de sobrevivência. Identificando, analisando e sugerindo alterações nos processos de análise de crédito da de uma empresa do ramo, buscou-se através de uma metodologia descritiva coletar informações referentes ao cotidiano, normas, políticas e procedimento da parceira na área de análise e concessão de crédito. Os procedimentos da empresa foram intercalados com o apanhado de bibliografias utilizadas neste trabalho. Concluiu-se a evidencia importância de um processo eficaz e ágil de análise de concessão de crédito embasadas em informações qualitativas dos clientes no mercado de defensivos. Outra conclusão trata da necessidade de garantias reais dos clientes, sendo este um fator de primordial importância, que esta selecionando empresas distribuidoras de defensivos agrícolas.

Palavras-chave: Crédito, Informação qualitativa, Garantia, Cs do Crédito e Cédula do Produtor Rural (CPR).

1 INTRODUÇÃO

Segundo Santos (2003), define-se crédito em finanças como a modalidade de financiamento destinada a possibilitar a realização de transações comerciais entre empresas e seus clientes.

A oferta de crédito por parte de empresas deve ser vista como um importante recurso estratégico para alcançar a meta principal da administração financeira, ou seja, a de atender às necessidades de todos os supridores de capital e agregar valor ao patrimônio dos acionistas.

Constata-se, que no mercado agrícola, onde o volume de capital financeiro envolvido no crédito é enorme, se tem à necessidade de uma análise de crédito minuciosa do cliente antes de autorizar a venda. Em alguns casos, o fator risco trará a necessidade de garantias reais que assegurem a recuperação do capital evolvido na operação, em caso de sinistros imprevisíveis.

No trabalho desenvolvido por PROVAR (2000), um equívoco na decisão do crédito pode trazer dois tipos de prejuízo, a perca de um provável bom negócio, em caso de recusa indevida, e um prejuízo caso a concessão seja um equívoco.

No mercado de defensivos agrícolas esse conceito torna-se exorbitante, pois, trata-se de um mercado dinâmico em conseqüência à volatilidade do dólar, moeda a qual todas as *commoditys* estão atreladas, intempéries climáticas, crises na economia mundial, entre outros, os credores têm que buscar meios de assegurar o retorno do capital posto em risco por meio de uma análise de crédito objetiva e qualitativa com fonte garantidora.

No mercado de comercialização de defensivos agrícolas o crédito passou a ser tratado como um fator de vital importância para a sobrevivência das empresas devido aos altos valores comercializados, além do risco que as empresas distribuidoras assumem ao conceder crédito aos seus clientes, as mesmas devem atender as exigências creditícia dos fornecedores.

Utilizando como objeto de estudo uma empresa de produtos agropecuários, empresa que atua a quase 19 anos no mercado agrícola, obteve-se um apanhado geral da evolução dos procedimentos de análise de crédito em distribuidores de defensivos agrícolas.

Na atual realidade da economia brasileira, e não diferente na região Centro Oeste, devido à falta de capital a ser investido à vista, as organizações buscaram meios de levantar o maior número de vendas possíveis.

Uma das ferramentas utilizadas pelas empresas na atualidade são os diferentes tipos de crédito que buscam atender as necessidades dos clientes e das organizações.

Sá (2004) comenta que algumas empresas acreditam que o departamento de Crédito e Cobrança deve atuar apenas como de uma mera cobrança. Não se dá conta de que neste setor as funções se inserem num contexto muito mais amplo.

Nasceu então a necessidade de profissionais capacitados para executar uma análise segura da capacidade de pagamento do cliente. Esse profissional recebeu o nome de Analista de Crédito, sendo ele o responsável pela forma de busca das informações cadastrais, análise e concessão do crédito ao tomador, buscando aplicar o conceito de que o crédito deve ser tratado como um instrumento estratégico para alcançar a meta da administração financeira, agregar valor ao capital dos acionistas (SANTOS, 2003)

A análise de crédito passou a fazer parte do cotidiano das organizações, e, devido à nova conjuntura econômica da região, as políticas de crédito foram enrijecidas de forma a

garantir a liquidez das empresas, percebeu se uma enorme oportunidade para profissionais capacitados a realizar análises de crédito no setor agrícola.

Logo um estudo baseado em uma análise do negócio e setorial vindo de encontro com todas as etapas da análise financeira antes da concessão de crédito tornou-se um ótimo objeto de estudo.

Logo, são dadas sugestões que buscam a possibilidade de agilizar o processo sem perder a qualidade, pois o fator tempo nos dias atuais tornou-se um diferencial de excelência, sendo ele ponto de destaque que as empresas utilizam para se lançarem a frente das demais.

Stuchi (2003) relata que o crédito rural é fundamental para o financiamento da produção agrícola do país, tanto nas formas de custeio, comercialização, investimento ou modernização da tecnologia aplicada no campo.

Com o aumento da demanda do crédito as instituições financiadoras da agricultura brasileira passaram a se preocupar com o risco de inadimplência.

Securato apud Stuchi (2003) enfatiza que ao estudar elementos de riscos setoriais nas projeções econômicas e financeiras que afetam o crédito, as produções agrícolas podem ser divididas em dois grupos distintos: produtores independentes e produtores vinculados à agroindústria, da qual recebem suporte técnico e financeiro. Dentre os principais riscos do setor primário podemos citar: fatores climáticos, políticas governamentais, atrasos na liberação de recursos oficiais, dependência da indústria e de *trade companies*, excesso de safra, problemas de armazenagem e atrasos tecnológicos.

2 OBJETIVOS

O presente trabalho teve como objetivo geral realizar um estudo descritivo dos processos de análise e concessão de crédito utilizados pela empresa parceira, na área de vendas de defensivos agrícolas.

Dentre os objetivos específicos do trabalho foram:identificar e analisar os processos de análise de crédito da empresa parceira, visando à segurança e melhoria deste processo; identificar e analisar os procedimentos adotados pela empresa para análise e concessão de crédito aos seus clientes; Analisar e sugerir modificações nas metodologias de trabalho visando estabelecer um conjunto de informações que serão o alicerce durante o processo de análise de crédito;

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O setor de Crédito e Cobrança tem como principal função administrar os "recebíveis" da empresa. Para que se tenha uma idéia da importância desta atividade, basta lembrar que na maioria das empresas industriais os recebíveis costumam ser o terceiro maior ativo da companhia, atrás apenas do imobilizado e dos estoques. Em empresas de serviços, onde não se costumam ter estoques e que não sejam obrigadas a fazer pesadas imobilizações, os recebíveis costumam ser o maior ativo da empresa, (SÁ, 2004).

Neste contexto, se faz um apanhado bibliográfico dos autores que estudam o crédito como instrumento estratégico na administração financeira.

3.1 PARTICULARIDADES DO CRÉDITO

O crédito inclui duas noções fundamentais: confiança expressa na promessa de pagamento, e tempo, o qual se refere ao período fixado entre a aquisição e liquidação da

dívida, (SANTOS, 2003). Este autor relata que um conceito vem predominando entre os autores: crédito refere-se à troca de um valor presente por uma promessa de reembolso futuro, não necessariamente certo, em virtude do "fator risco". Neste ponto percebe-se a necessidade de que o credor faça uma análise cuidadosa da capacidade financeira de cada cliente, antes de liberar seu financiamento.

Por isso, a determinação do risco de inadimplência constitui-se em uma das principais preocupações dos credores, tendo em vista relacionar-se com a ocorrência de perdas financeiras que poderão prejudicar a liquidez (capacidade de honrar dívidas com os supridores de capital) e a captação de recursos nos mercados financeiros e de capitais.

Wesley apud Santos (2003) aborda o assunto ao destacar dois fatores que tendem a ser determinantes do risco de inadimplência: (1) a fraca qualidade no processo de análise de crédito (fator interno); e (2) o agravamento da situação macroeconômica que pode resultar na escassez de clientes saudáveis (fator externo). Segundo o autor, essa situação tende a influenciar na maior concentração de crédito com clientes de alto risco, o que pode resultar na diminuição da receita e da lucratividade das empresas ou instituições financeiras.

Conforme Sá (2004), algumas empresas fazem grandes investimentos na manutenção do seu imobilizado deixando em segundo plano a gestão dos recebíveis. Observa-se isso no momento em que grandes somas são investidas em oficinas de manutenção, mão-de-obra qualificada e especializada. E por outro lado, no setor de Crédito o que se vê são pessoas pouco qualificadas, utilizando-se processos totalmente ultrapassados no seu cotidiano.

Criar um modelo de gestão de crédito é tarefa muito difícil para empresas não financeiras. O problema tem grandes variações de organização para organização devido às características de suas atividades. Para cada caso o tratamento do problema de crédito deve ser diferenciado e alinhado com os objetivos da organização e a linha de negócio em que está vinculada. Deve-se atentar ao objetivo de preservar a empresas em comprometer suas vendas, (SÁ, 2004).

3.1.1 Crédito no agronegócio

Zylbersztajn e Neves (2000) apresentam em sua obra que existem dois tipos de crédito:

1. **Formal**: normalmente oferecidos por organizações financeiras, envolvendo ou não recursos governamentais (Subsídios);
2. **Informal**: vindos dos mais diversos tipos de empresas, um exemplo claro são as *traders*.

Geralmente o crédito formal apresenta taxas de juros mais baixas que o informal por dois motivos: primeiramente, o crédito formal, em alguns casos tem linhas governamentais de subsídios; segundo, porque o crédito informal traz varias imperfeições relacionadas a diferenças das informações entre o tomador e o credor. (ZYLBERSZTAJN E NEVES, 2000).

Os mercados formais e informais podem ser classificados também com base no nível de "ficções" presentes em cada um. Zylbersztajn e Neves (2000) os caracterizam da seguinte maneira:

Mercados formais:

1. Taxa de juros mais baixa, especialmente, quando embutem subsídio do governo;
2. Custo de transação pré-contratual mais elevada associado a salvaguardas contratuais;

Mercados Informais:

1. Taxas de juros, em alguns casos, mais altas;

2. Custo de transação pré-contratuais menores e pós-contratuais mais elevados, devido à possibilidade de má adaptação contratual.

3.2 ANÁLISE DE CRÉDITO PARA EMPRESAS E PESSOAS FÍSICAS

3.2.1 Os C's do crédito

Segundo Santos (2003), o processo de análise subjetiva envolve decisões individuais quanto à concessão ou recusa de crédito. A decisão baseia-se na experiência adquirida, disponibilidade de informações e sensibilidade de cada analista quanto ao risco do negócio.

Gitman apud Santos (2003) faz nos acreditar que um dos insumos básicos à decisão final de crédito é o julgamento subjetivo que o analista financeiro faz para determinar se é válido ou não assumir riscos. Segundo o autor, a experiência adquirida do analista e a disponibilidade de informações (internas e externas) sobre o caráter do cliente são requisitos fundamentais para a análise subjetiva do risco de crédito.

As informações que são necessárias para a análise subjetiva da capacidade financeira dos clientes são tradicionalmente conhecidas como C's do crédito: caráter, capacidade, capital, colateral e condições, melhor visualizados na figura 1 da página 4.

3.2.1.1 Caráter

O "C" caráter está associado à idoneidade do cliente no mercado de crédito, como demonstrado na figura 1. Para a análise desse critério, é indispensável que os credores disponham de informações históricas de seus clientes (internas e externas), que evidenciem intencionalidade e pontualidade na amortização de dívidas, (SANTOS, 2003). As informações históricas internas são extraídas de relatórios gerenciais do credor, onde constam registros de pontualidade, atrasos, renegociações e perdas financeiras resultantes da inadimplência do cliente. Já as informações históricas externas são extraídas de arquivos de dados de empresas especializadas em coleta, armazenamento e comercialização de informações relacionadas à idoneidade do cliente no mercado de crédito. Os credores verificam nos arquivos de empresas de gerenciamento de risco de crédito (exemplo: Serasa) se existem informações desabonadoras dos clientes, tais como as decorrentes da existência de ações executivas, cheques devolvidos, protestos, falências requeridas, etc.

O contato com outras empresas concessoras de financiamentos também se constitui em importante alternativa para a coleta de informações sobre a idoneidade do cliente no mercado de crédito.

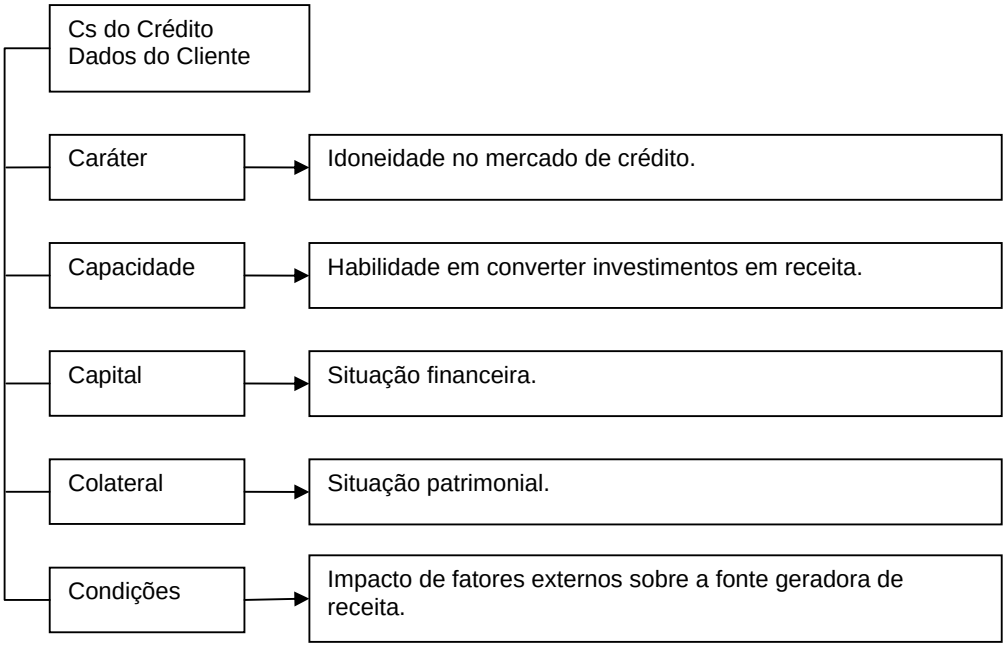

Figura 1 C's do crédito. Fonte: SANTOS, José Odálio dos, Análise de crédito: empresas e pessoas físicas, p. 44, São Paulo, Atlas, 2003.

3.2.1.2 Capacidade

O "C" capacidade refere-se ao julgamento subjetivo do analista quanto à habilidade dos clientes no gerenciamento e versão de seus negócios em receita, como pode ser visto na figura 1. Usualmente, os credores atribuem à renda de pessoas físicas ou à receita de empresas a denominação de "fonte primaria de pagamento" e principal referencial para verificar se o cliente tem capacidade de honrar a divida, (SANTOS, 2003).

3.2.1.3 Capital

Da mesma forma como demonstrado na figura 1, o capital é medido pela situação financeira do cliente, levando-se em consideração a composição (quantitativa e qualitativa) dos recursos, onde são aplicados e como são financiados.

Segundo Santos (2003), as fontes usuais para avaliação do capital de empresas e pessoas físicas são os Demonstrativos Contábeis e a Declaração do Imposto de Renda, respectivamente. Em decorrência dos significativos investimentos realizados pela Receita Federal para qualificar seus procedimentos de análise da Declaração do Imposto de Renda de empresas e pessoas físicas, e das pesadas multas cobradas contra fraudadores, deve-se destacar que tais fontes cada vez mais apresentam informações que se aproximam da real situação financeira dos clientes. Por isso, recomenda-se que sejam requisitadas pelos credores para análise do risco total de crédito.

3.2.1.4 Colateral

O "C" colateral refere-se à riqueza patrimonial dos clientes composta por bens (móveis e imóveis) e aplicações financeiras, observe a figura 1. No mercado de crédito, esse

"C" recebe a denominação de "garantia acessória", ou seja, garantia secundária vinculada aos contratos de crédito para proteger os credores de situações adversas decorrentes da perda de capacidade dos clientes (parcial ou total), (SANTOS, 2003).

Para a realização de adequada análise de riqueza patrimonial, Santos (2003), fundamenta que o analista consiga a abertura da composição do patrimônio do cliente, além de identificar a situação dos ativos em termos de liquidez, existência de ônus e valor de mercado.

Embora os credores reconheçam as dificuldades de conversão de garantias acessórias (bens móveis e imóveis) em caixa, a vinculação de patrimônio material aos contratos de crédito constitui-se em prática comum para inibir inadimplência. (HYNES apud SANTOS, 2003).

3.2.1.5 Condições

Este C está relacionado à sensibilidade da capacidade de pagamento dos clientes à ocorrência de fatores externos adversos ou sistemáticos, observe a figura 1, tais como os decorrentes de aumento de taxas de inflação, taxa de juros e paridade cambial; e de crises em economias de paises desenvolvidos e emergentes, que mantém relacionamento com o Brasil, (SANTOS, 2003).

A atenção nessa informação é de extrema importância para a determinação do risco total de crédito, uma vez que, dependendo da importância do fator sistemático – exemplo típico de situação recessiva com aumento da taxa de desemprego e redução do nível de atividade econômica, o credor poderá enfrentar sérias dificuldades para receber o crédito.

3.2.2 Análise subjetiva de crédito

Conforme Santos (2003) a análise subjetiva de crédito é baseada na experiência conquistada pelo analista de crédito, conhecimento técnico, bom-senso e na disponibilidade de informações (internas e externas) que dêem condições de diagnose da idoneidade e capacidade de honrar o pagamento da divida.

3.2.3 Processo de análise de crédito para pessoas físicas

O quadro 1 apresenta todas as fases da análise de crédito que possibilitem aos credores a realização de uma análise minuciosa de risco em concessão de financiamento às pessoas físicas.

Quadro 1. Fases da análise de crédito para pessoas físicas.

Análise Cadastral
Análise de Idoneidade
Análise Financeira
Análise de Relacionamento
Análise Patrimonial
Análise de Sensibilidade
Análise do Negócio

Fonte: SANTOS, José Odálio dos, Análise de Crédito: empresas e pessoas físicas, p. 47, São Paulo, Atlas, 2003.

3.2.3.1 Análise cadastral

Refere-se à análise de dados de identificação dos clientes, tais como:

1. Escolaridade;
2. Estado civil;
3. Idade;
4. Idoneidade;
5. Moradia (se própria ou alugada e tempo de residência);
6. Numero de dependentes;
7. Renda (principal e complementar);
8. Situação legal dos documentos (RG e CPF);
9. Tempo no atual emprego ou atividade exercida.

O levantamento e a análise das informações básicas de crédito são requisitos fundamentais para a determinação do valor do crédito, prazo para amortização, taxa de juros e, se necessário, reforço ou vinculação de novas garantias.

No processo de análise de crédito, a determinação do risco total deve considerar todas as informações relacionadas com a situação financeira do cliente, uma vez que a análise conjunta dos dados possibilitará a realização de tomadas de decisões precisas (SANTOS, 2003).

3.2.3.2 Análise de idoneidade

Consiste no levantamento e análise de informações relacionadas a idoneidade do cliente com credor e mercado de crédito. A análise da idoneidade financeira de pessoas físicas baseia-se em informações extraídas de relatórios gerenciais e de arquivos de dados de empresas especializadas no gerenciamento de risco de crédito. No Brasil, o Serasa é uma empresa que fornece sistemas automatizados de pesquisa de restritivos para apuração de ações executivas, protestos, registros de cheques sem fundos, assim como qualquer problema de ordem jurídica que afete a idoneidade.

A idoneidade financeira do cliente é uma das principais informações averiguadas, senão a primeira, na análise de crédito. Caso o cliente não apresente informações negativas, ou tenha regularizado as restrições existentes, as demais informações deverão ser coletadas para análise do risco total do crédito.

Segundo Santos (2003), a idoneidade do cliente pode ser classificada nas seguintes categorias: sem restritivos, alertas, restritivos ou impeditivos:

1. Sem restritivos: não existem informações desabonadoras do cliente no mercado de crédito;
2. Alertas: são apontamentos de natureza informativa e interna à área de crédito de cada credor, que não impedem a concessão de novos financiamentos. Apenas se exige uma análise de crédito mais criteriosa. Exemplo: registro de cheques devolvidos por falta de fundos nos últimos 180 dias;
3. Restritivos: esses apontamentos indicam que as pessoas físicas possuem informações desabonadoras com o credor e mercado de crédito, representadas, em sua maioria, por registros de atrasos, renegociações e geração de prejuízos para os credores. As informações restritivas dividem-se em apontamentos de caráter subjetivo e apontamento de caráter objetivo. Os apontamentos de caráter subjetivo não são de conhecimento do mercado de crédito e seu uso é interno e exclusivo do credor que, a seu critério, fará o acompanhamento com a finalidade de regularização. Exemplos: transações liquidadas com prejuízo.

4. Os apontamentos de caráter objetivo são, em sua maioria, de conhecimento do mercado de crédito. Exemplos: protestos, composição de dívida, inclusão no cadastro de emitentes de cheques sem fundos, ação de busca e apreensão.
5. Impeditivos: são apontamentos que impedem que pessoas físicas operem com o credor por motivo de ordem legal ou normativa. Exemplos: bloqueio de bens, impedimentos no Sistema Financeiro da Habitação (SFH), proibição de concessões de crédito às pessoas físicas que mantenham vinculo acionário com o credor, etc.

3.2.3.3 Análise financeira

A identificação da renda total do cliente e posterior análise de compatibilidade com créditos propostos compreendem tarefa importante para tomada de decisão. Black e Morgan apud Santos (2003) argumentam que deve ser dada atenção especial à análise de renda, uma vez que consideram existir relação direta entre a renda e a taxa de inadimplência de pessoas físicas. Cole apud Santos (2003), os credores devem determinar o valor exato da renda, sua regularidade de recebimento e probabilidade de ser continua sendo recebida pelo cliente. Essa recomendação releva a necessidade de gerenciamento da renda diante da ocorrência de fatores externos adversos, de situações desfavoráveis às pessoas físicas, tais como as decorrentes de desemprego, insucesso nos negócios, doença, divorcio, etc.

As fontes usuais para determinação da renda do cliente são os Demonstrativos de Pagamento e a Declaração do Imposto de Renda. O Demonstrativo de Pagamento constitui-se na fonte mais utilizada pelos credores para a comprovação da renda de pessoas físicas. A Declaração do Imposto de Renda é uma fonte alternativa que possibilita o cálculo da renda média mensal. Nessa declaração, obtém-se o total dos rendimentos tributáveis líquidos de impostos retidos na fonte recebidos de pessoas jurídicas, o qual, dividido pelo numero de meses trabalhados no período fiscal, resultara em uma renda média mensal.

3.2.3.4 Análise de relacionamento

Baseia-se em informações extraídas do histórico de relacionamento do cliente com o credor e mercado de crédito. No caso do histórico de relacionamento com o credor, os analistas coletam informações relacionadas aos financiamentos e limites de crédito (medias extraídas de valores aprovados, índices de utilização, freqüência de utilização, taxa de juros, etc), garantias vinculadas e pontualidade na amortização. No que tange ao mercado de crédito, os analistas enfrentam maiores dificuldades para obter as mesmas informações, face à recusa de empresas que mantêm transações de crédito com o cliente. Todavia, Santos (2003), diz que os analistas podem orientar suas decisões baseando-se em referências comerciais e bancárias.

3.2.3.5 Análise patrimonial

É importante que os credores obtenham informações sobre o patrimônio dos clientes, para que possam vinculá-lo em contratos de crédito, sempre que constatarem aumento de risco ou julgar necessário. Dentre as informações sobre o patrimônio dos clientes, destacam-se as relacionadas à composição, valor de mercado, liquidez, existência de ônus e vinculação em contratos de crédito.

A análise do aumento ou da deterioração da riqueza patrimonial de pessoas físicas fornece informações importantes que podem possibilitar melhor determinação do risco de crédito, (SANTOS, 2003). Por exemplo, reduções significativas da riqueza patrimonial dos

clientes podem estar associadas a perda de renda (parcial ou total). Assim, para honrar despesas e não comprometer a idoneidade, os clientes são forçados ao desinvestimento. Conseqüentemente, passam a representar maiores exposições de risco aos credores – principalmente quando passam a não dispor de patrimônio pra vinculação em contratos futuros de crédito.

Segundo Santos (2003) a Declaração do Imposto de Renda de pessoas físicas é uma importante fonte utilizada pelos analistas de crédito para estimar a riqueza patrimonial. Nesse documento, o patrimônio é decomposto em bens móveis, bens societários, e bens financeiros.

3.2.3.6 Análise de sensibilidade

O monitoramento da situação macroeconômica é fundamental para a adequada gestão do risco de crédito, uma vez que a ocorrência de fatores adversos pode prejudicar a capacidade de pagamento dos clientes. Por exemplo, aumentos sucessivos da taxa de juros podem desencadear redução do nível de atividade econômica até recessão. Como resultado, as empresas geram fluxos de caixa líquidos cada vez menores, o que compromete a capacidade de pagamento de dívidas com todos os seus supridores de capital (fornecedores, funcionários, instituições financeiras, entidades governamentais etc). Para enfrentarem reduções de faturamento, são forçadas a reestruturação e reposicionamento no mercado, o que inclui o corte de funcionários e de investimentos em novos produtos ou imobilizações (SANTOS, 2003).

Como forma de redução da inadimplência em suas carteiras de crédito, os credores devem monitorar constantemente os fatores sistemáticos que apresentam maior sensibilidade com as fontes geradoras de renda de seus clientes, (SANTOS, 2003). Por exemplo, poderiam realizar simulações, considerando cenários de recessão, estabilidade e crescimento pra a atividade econômica. Nesses cenários, devem considerar a relação entre a inflação, a taxa de juros, a paridade cambial, o nível de atividade econômica e os resultados financeiros esperados em carteiras de crédito, (BRADLEY E CRANE apud SANTOS, 2003).

3.2.3.7 Análise do negócio

Quando pessoas físicas têm suas rendas extraídas de atividade empresarial, liberal ou autônoma, os analistas de crédito devem coletar informações (cadastrais, de idoneidade e financeiras) no negócio e de seus gestores. Além de informações já destacadas para a análise de crédito de pessoas físicas, devem conhecer detalhadamente o risco do negócio quanto a idade, administração, carteira de clientes, carteira de fornecedores, concorrência, riscos sistemáticos, situação contábil etc, (SANTOS, 2003).

3.2.4 Métodos para cálculo de limite de crédito

Existem vários métodos que os profissionais de crédito, inseridos nas mais diversas áreas da economia, utilizam para analisar e decidir-se sobre o crédito de um cliente.

O importante na escolha do método a ser adotado em cada empresa esta no ponto em que o escolhido deve vir de encontro com o negócio em que a organização está inserida.

3.2.4.1 O método Caso a Caso

Segundo Sá (2004), o método caso a caso baseia-se, na maioria das vezes, nas informações cadastrais dos clientes e na experiência adquirida pelo analista de crédito.

Sendo assim deve-se questionar quanto há idoneidade do método caso a caso, porém, segundo Sá (2004) não se deve menosprezar a bagagem dos profissionais com vivência na área de crédito. Muitas vezes não há sistema de informação que possa substituir um profissional de crédito.

Outro ponto a ser observado neste método é o de que muitas vezes não há outra maneira para se calcular o limite de crédito dos clientes. Sá (2004) cita o exemplo de uma empresa de consultoria que comercializa serviços altamente especializados, onde as vendas sejam muito concentras e as faturas sejam de altos valores. É muito provável que, para muitos dos clientes, a empresa venda apenas uma vez na vida.

Como ponto fraco do método caso a caso Sá (2004) comenta que, dependendo no número de pedidos a serem aprovados, a análise em separado de cada um deles pode causar um congestionamento nas vendas da empresa.

Sendo assim, no método caso a caso, o profissional de crédito levanta a ficha cadastral do cliente e nessas informações começa a embasar suas decisões.

3.2.4.2 Método contábil

Segundo Sá (2004) o método contábil como o próprio nome indica, baseia-se nos dados de balanço para determinar o limite de crédito de um cliente. Neste método se atribui uma "nota" à empresa analisada fundamentada em seus índices de balanço. Baseando-se na nota, é determinado o limite de crédito do cliente como uma porcentagem do Patrimônio Líquido da empresa.

As organizações que tem uma provável relação duradoura com outras empresas são as que mais utilizam o método contábil em seu processo de análise de crédito, pois assim podem visualizar a evolução, positiva ou negativa, de suas empresas clientes (SÁ, 2004).

3.2.4.3 O Método estatístico

Sá (2004) diz que este método procura definir a melhor combinação entre risco e retorno, representados pela probabilidade de um cliente fazer uma determinada compra mensal e a probabilidade de esta compra não ser paga. Por ser estatístico há necessidade de haver uma série histórica para tirar suas conclusões.

Assim se vê uma limitação do método estatístico: este método só se aplica à determinação de limites de crédito de clientes habituais. O primeiro limite de crédito dos clientes novos ou inativos tem que ser estabelecidos pelos métodos tradicionais. E, na medida, em que esses clientes se tornam habituais, passam a ser tratados pelo método estatístico.

Além da confiabilidade dada pela estatística, o método proposto possui ainda a vantagem de poder ser programado em um sistema de informação. Com isso existe a possibilidade de que o limite de crédito dos clientes habituais seja atualizado a todo o momento pelo sistema de informação. Logo, uma vez implantado o sistema passa automaticamente a aprovar ou não os pedidos e, consequentemente, a diretoria somente se envolveria em casos esporádicos.

3.3 GARANTIAS

Conforme Santos (2003) garantia pode ser definida como a vinculação de um bem ou de uma responsabilidade conversível em numerário que assegure a quitação do crédito.

O principal objetivo da garantia é evitar que fatores imprevisíveis não permitam a liquidação da dívida. Esses fatores podem ser tanto de origem externa à atividade do cliente (política fiscal, monetária, creditícia, cambial, etc.), problemas climáticos ou acidentais.

Um fator de primordial importância salientado por Santos (2003) diz que nenhum financiamento deve ser concedido tendo como base a garantia, mas sim a capacidade de pagamento do cliente, objetivando em sua visão que não será necessário utilizar a garantia para saldar o crédito.

3.3.1 Garantias reais

Santos (2003) comenta que garantias reais são as que se constituem sobre a vinculação de bens tangíveis do cliente, como, por exemplo, veículos, imóveis, máquinas, equipamentos, mercadorias e duplicatas.

Ao vincular-se um bem a uma garantia, esse bem estará comprometido legalmente com o contrato de crédito, ao qual se vincula. Caso o cliente não honre seus compromissos total ou parcialmente, o credor terá o bem à sua disposição, mediante processo, buscar a recuperação do financiamento.

Outro ponto importantíssimo abordado por Santos (2003) salienta que as garantias reais são indivisíveis, isto é, mesmo que o devedor pague uma parte da dívida, a garantia continuará por inteiro. Como não existe a necessidade e, em alguns casos, a impossibilidade de liberação da garantia, à medida que o devedor paga suas dívidas, o valor da garantia teoricamente ira aumentando em relação ao saldo do contrato.

3.3.1.1 Penhor mercantil

Penhor mercantil consiste na entrega ao credor de bem móvel, por um devedor, ou terceiros, para garantir o cumprimento de dívidas.

Santos (2003) relata que apesar de ser uma garantia real, o penhor mercantil sofre questionamentos quanto a sua validade, pois o credor, na maioria das vezes, não fica fisicamente com as mercadorias a sua disposição de forma a garantir o reembolso do crédito. Percebemos que na maioria das vezes as mercadorias são componentes de estoques, matéria-prima ou produtos acabados ficando em poder do devedor.

A maneira de minimizar esse risco é atribuir ao cliente o papel de "fiel depositário" ao assinar o contrato, fato que o força a assumir a responsabilidade pelo armazenamento e zelo da mercadoria em seu poder.

Santos (2003) cita alguns cuidados a serem observados no penhor mercantil:

1. Verificar a adequada especificação das mercadorias dadas em garantia, ou seja, as características qualitativas e quantitativas dos bens envolvidos;
2. Evitar a aceitação de mercadorias de fácil deterioração.

3.3.1.2 Cédula do produtor rural (CPR)

Segundo Batalha (2001) a CPR é um título de promessa de entrega futura de produtos rurais emitido pelo produtor, associação ou cooperativa de produtores, e que pode ser negociado em bolsas ou mercado de balcão, dessa maneira o produtor recebe o preço esperado na data de entrega do produto, eliminando, de certa forma o risco, pois caso a cotação do produto esteja menor ou maior a instituição devera pagar o preço acordado.

Conforme Requião (2003) a CPR poderá ser emitida por produtores rurais e suas associações, inclusive as cooperativas.

A CPR devera conter as seguintes indicações lançadas no seu contrato:

1. Denominação *Cédula de Produto Rural*;
2. Data de entrega;
3. Nome do credor e cláusula a ordem;
4. Promessa pura e simples de entregar o produto, sua indicação e as especificações de qualidade e quantidade;
5. Local e condições de entrega;
6. Descrições dos bens cedularmente vinculados em garantia;
7. Data e local da emissão;
8. Assinatura do emitente.

Além das cláusulas acima mencionadas, a CPR poderá ter outras, as quais poderão constar num documento à parte, com a assinatura do emitente, fazendo-se, na cédula, menção a essa circunstância. Os bens deverão ser descritos de forma simplificada, e deverão ser identificados pela sua numeração própria e pelo menos número de registro ou matrícula do registro oficial competente, Requião (2003).

A cédula poderá sofrer por meios de aditivos, desde tenha cláusula específica, ratificações, retificações e serem aditadas, as seguintes modificações são cabíveis, segundo Requião (2003):

1. Os endossos devem ser completos;
2. Os endossantes não respondem pela entrega do produto,mas somente pela existência da obrigação;

A CPR deverá ser inscrita no Cartório de Registro de Imóveis do domicilio do emitente e em caso de hipoteca e penhor a cédula devera ser averbada na matrícula do imóvel hipotecado e no cartório de localização dos bens apenhados.

É utilizado para cobrança da CPR ação de execução para entrega de coisa incerta, (REQUIÃO, 2003). O procedimento acima citado é mais popularmente conhecido como arresto.

3.3.2 Formalização da garantia

Mesmo uma ótima análise e concessão de crédito podem resultar no não recebimento futuro, tendo em vista a possibilidade de fatores sistemáticos inesperados que podem trazer uma reviravolta na liquidez do cliente.

Fica evidente que há a necessidade de eliminar ou reduzir o risco de crédito, logo os concessores de financiamentos devem formalizar corretamente as garantias vinculadas às operações de crédito, além de registrá-las em cartório. (SANTOS, 2003).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Dirigente da empresa – relembra que entre os anos de 1998 e 1999 as multinacionais tinham uma relação de "pai e filho" com seus distribuidores. Observa-se isso no momento em que após ter se acordado as metas a serem atingidas pelas revendas, as multinacionais faturavam milhões e milhões para os representantes e, caso os mesmos não cumprissem as metas de faturamento as multinacionais recebiam de volta as mercadorias que ficaram em estoque.

No ano de 2000, as multinacionais começaram enrijecer suas políticas de trabalho, não aceitando mais devoluções de mercadorias, além de realizarem uma análise de crédito de suas parceiras exigindo garantias reais aos seus representantes. Tratou-se de uma nova realidade, onde as empresas não tinham pessoas capacitadas para realizar a tarefa de análise,

confecção e demais desembaraços que envolvessem um processo de obtenção de garantia e concessão de crédito.

Não diferente das suas concorrentes, a empresa buscou no mercado meios de se adaptar com a nova exigência das multinacionais passando a exigir de alguns clientes uma garantia real, sendo a mais utilizada a Célula do Produtor Rural – CPR, como primeiro recurso.

O processo adotado pelas multinacionais ficou tão rigoroso que passaram a aplicar deságios nos títulos encaminhados pelos distribuidores em garantia. A empresa sofreu deságios de até 30% sobre o valor nominal do título dado em garantia. O deságio é muito maior do que a margem de contribuição aplicada pela empresa sobre os produtos comercializados pela empresa.

A contratação de um especialista em análise e concessão de crédito agrícola foi outra providencia tomada pela empresa. O analista implantou uma política de crédito na empresa e criou uma ficha cadastral (anexo 2), que contém as informações básicas necessárias para a análise da capacidade de pagamento do cliente.

Na revisão ou abertura de crédito de pessoa física um dos documentos solicitados é a cópia da declaração de Imposto de Renda completo. Neste documento, além das informações de rendimentos de pessoa física, ainda temos acesso ao imposto de renda da propriedade rural, documento este que nos fornece informações necessárias para o início da análise.

Neste ponto observa-se o estudo do capital do cliente onde, segundo Santos (2003), umas das fontes mais utilizadas é o Imposto de Renda, pois possui informações seguras, devido aos grandes investimentos da Receita Federal e altas multas aplicadas aos fraudadores, com isso se obtém informações que se aproximam da real situação financeira dos clientes.

A parceira valoriza muito esta etapa da análise de crédito, pois acreditam que exista uma relação direta entre a renda e a taxa de inadimplência de pessoas físicas, (BLACK e MORGAN apud SANTOS, 2003). Outro ponto observado trata da continuidade de recebimento da renda por parte do cliente, conforme Cole apud Santos (2003), com isso busca-se saber a sensibilidade do cliente quanto a situações desfavoráveis como crise econômica, desemprego, divórcio, doença, etc.

O resultado líquido da atividade rural é a primeira apuração de valor. A segunda é o resultado líquido da declaração de pessoa física. Obtida a soma desses dois resultados, subtrai-se dele toda e qualquer dedução bem como o imposto devido, para chegar-se ao primeiro resultado importante, que é a Renda Disponível.

É a renda disponível que determinará o Porte do Cliente, classificando-o como GRANDE, MÉDIO, PEQUENO ou MICRO, conforme tabela abaixo.

Quadro 2 – Classificação do cliente segundo a renda disponível

Porte do Cliente	Renda Disponível de (%)	Até (%)	% Ponderado
GRANDE	51	ou acima 51	10%
MÉDIO	16	50.99	8%
PEQUENO	5	15,99	5%
MICRO	Abaixo	4,99	0%

Política de Crédito da Empresa Produtos Agropecuários Ltda.

Definido o porte do cliente, a primeira ponderação percentual é feita com base nesse item, que varia de 0 a 10%.

4.1 Avaliação de patrimônio

Na política de crédito adotada pela empresa somente deve ser considerado como patrimônio os bens imóveis efetivamente declarados no imposto de renda, ou ainda por meio de uma declaração de bens, obrigatoriamente acompanhada pela Certidão de Inteiro Teor, documento que comprova a real existência dos bens, e se estão livres de ônus.

A partir da somatória dessa relação de bens, existe uma percentagem que será ponderada, conforme tabela abaixo.

Quadro 3 – Ponderação segundo relação de bens

Classificação	SOMA DO PATRIMÔNIO		% Ponderado
	De	Até	
ÓTIMO	300.001	Acima	10%
BOM	200.001	300.000	8%
REGULAR	100.001	200.000	5%
RUIM	100.000	Abaixo	3%

Política de Crédito da Empresa.

A segunda ponderação percentual é feita com base no quadro acima, que pode variar de 3 a 10%.

A parceira neste ponto avalia toda a situação patrimonial do cliente, pois em alguns casos exista a necessidade da vinculação de algum bem ao contrato de crédito. Analisando o colateral do cliente, a parceira terá informações que reforçarão o atual estado financeiro do cliente, como comentado por Santos (2003).

4.2 Formação da receita agrícola da propriedade

Um dos pontos mais importantes da análise é o resultado desse item que nada mais é do que o total de receitas previstas pelo agricultor, versus as despesas para cada uma das culturas que atua.

A parceira avalia nesta etapa do processo a sensibilidade do cliente perante a mudanças macroeconômicas gerindo da melhor maneira possível o risco da operação alem de uma verificação minuciosa da administração do negócio do cliente, verificando a experiência e mensurando quanto a qualidade da gestão por parte do cliente de sua propriedade rural.

Alguns pontos que devem ser observados no preenchimento deste item na planilha (anexo número 3):

1. Para cada cultura que o agricultor planta há espaço para preenchimento dos totais de terras arrendadas e próprias, utilizadas no plantio. Essa informação deve ser extraída da FICHA DE INFORMAÇÕES CADASTRAL da Empresa.
2. Os preços a serem utilizados para conversão são volumes em moeda, devem ser preferencialmente os de mercado ou preço histórico do produto final.

3. Os custos por hectare também são solicitados na Ficha Cadastral, e deve-se observar sempre que parâmetro é utilizado por quem preenche a planilha, para que o custo seja alocado corretamente na planilha de cálculo. Na maioria das vezes o cliente já embute todos os custos de uma só vez, assim fica desnecessário o preenchimento destes campos na planilha como, por exemplo, óleo diesel, mão-de-obra, arrendamento de máquinas, etc.
4. Informações sobre renegociação de dívidas, securitização, etc, são fundamentais para compor o fluxo de caixa dos clientes.

Quadro 4 – Ponderação segundo a receita agrícola

Resultado da Receita Agrícola	Renda Disponível de	Até …	% Ponderado
GRANDE	51	ou acima 51	10%
MÉDIO	16	50.99	8%
PEQUENO	5	15,99	5%
MICRO	Abaixo	4,99	2%
CLASSIFICAÇÃO DA RECEITA AGRICOLA			

Política de Crédito da Empresa Produtos Agropecuários Ltda.

Quando se obtém o total do resultado agrícola, pondera-se esse total de acordo com a tabela acima, levando em consideração o porte do cliente.

4.3 Critérios de ajuste

Os critérios de ajuste do limite de crédito para pessoa física são dois. Eles são mecanismos extremamente importantes que só poderão ser usados seguindo rigorosamente os requisitos descritos abaixo. O intuito desse item adicional é que ele seja usado todas as vezes que a previsão de vendas para determinado cliente seja superior ao limite de crédito obtido, objetivando maior flexibilidade de crédito a clientes que preenchem os requisitos para obter tal ajuste, além de melhor atender as necessidades do negócio, sem, contudo se esquecer dos critérios e práticas confiáveis de crédito:

1. Não deve haver qualquer restrição, serasa, sci, etc,;
2. O desempenho de pagamento deve ser boa ou ótima;
3. O agricultor tem que ter ótimo histórico na empresa.

4.4 Ajuste por área de plantio

O ajuste por área de plantio depende do total de terra própria que o agricultor possui para o plantio. Essa ponderação é feita sobre o valor do limite de crédito obtido.

Quadro 5 – Ponderação segundo área plantada

ÁREA PLANTADA ARRENDADA	Área Plantada Própria	% Ajuste
0%	100%	4,0%
20%	80%	3,0%
40%	60%	2,5%
60%	40%	1,0%
80%	20%	0,5%
100%	0%	0,0%

Política de Crédito da Empresa Produtos Agropecuários Ltda.

4.5 Ajuste por cálculo de risco para longo prazo

O cálculo do risco de longo prazo fornece o número que pode ser considerado como o total de uma venda que pode ser liberada para um consumidor final, tomando como base seu maior prazo de compra. Definimos que por ser um critério de ajuste, somente ponderar um percentual dessa soma, e não o seu valor integral. Assim, definimos que esse ajuste é um percentual (%) que variará de 0,5% a 4%. A fórmula de cálculo e a nomenclatura de seus componentes estão descritas a seguir:

RLP – RD x POND LP x K

Onde:

RLP – Risco de Longo Prazo

RD – Renda Disponível

POND LP – Ponderação de Longo Prazo

K – Prazo definido como Longo Prazo por Segmento

Quadro 6 – Ponderação segundo risco a longo prazo

4.2 RLP	% Ajuste
GRANDE	4,0%
MÉDIO	3,0%
PEQUENO	2,5%
MICRO	1,0%
-	0,5%
-	0,0%

Política de Crédito da Empresa Produtos Agropecuários Ltda

4.6 Garantias

Esse item, assim como na análise para pessoa jurídica, também não é utilizado numericamente para compor qualquer acréscimo ou redução de limite de crédito ao cliente. Ele é gerenciado para aumentar o limite de crédito separadamente do limite que obtemos com os cálculos da planilha. Isto reforça três pontos abordados por Santos (2003):

1. Nenhum financiamento deve ser liberado tendo como base a garantia, mas sim a capacidade de pagamento do cliente;
2. Ao se vincular uma garantia há um contrato de crédito, esse bem fica comprometido legalmente ao contrato vinculado. Caso o cliente não honre seus compromissos total ou parcialmente, o credor terá o bem a sua disposição;
3. As garantias reais são indivisíveis, logo, mesmo que o devedor pague uma parte da dívida, a garantia continuará por inteiro. Portanto o valor da garantia ira aumentando em relação ao saldo do contrato.

Segue os critérios de ponderação para acréscimo ao limite de crédito para cada categoria da garantia.

Quadro 7 – Ponderação segundo relação de bens

TIPO	VALOR R$	VALOR US$	VCTO	% Acréscimo LC
FIANÇA BANCÁRIA		0		100%
HIPOTECA		0		100%
PENHOR RURAL		0		100%
CPR GRÃOS		0		70%
CPR – OUTROS		0		60%
CESSÃO DE CRÉDITO		0		50%
AVAL		0		10%
DUPLICATAS COM ACEITE E AVAL DE TERCEIROS		0		10%
FIANÇA MERCANTIL		0		10%
SOMATÓRIA DE GARANTIAS		0		

Política de Crédito da Empresa Produtos Agropecuários Ltda.

As percentagens podem ser acrescidas ao limite de crédito de cada cliente apenas como administração geral desse limite, não devendo ser cadastrado no sistema em função da sazonalidade e o prazo de vencimento, quando se encerra a garantia.

4.7 Definição do limite de crédito

Terminados todos os passos acima, o limite de crédito será a somatória de cada valor ponderado, destacado na planilha de cálculo (anexo 3). Esse valor final estará representado por moeda local e será convertido para dólares norte-americanos pela taxa do dólar de fechamento do mesmo ano do imposto de renda analisado.

4.8 ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL

Classificamos a parceira, segundo Zybersztajn e Neves (2000), como uma empresa que fornece crédito informal, pois os recursos não provem de órgãos oficiais do Governo e sim capital privado. E, segundo Securato apud Stuchi (2003) por tratar-se de elementos de riscos setoriais que afetam o crédito, a parceira trabalha com produtores vinculados a agroindústria, pois, recebem suporte técnico e financeiro.

Considerando como referencial a obra de Sá (2004) verificamos que o método de análise e concessão de crédito utilizado pela parceira para é o método caso a caso, pois a Empresa esta inseria em um mercado com mudanças muito bruscas, onde um cliente saudável agora não significa, considerando sua base histórica, que ele terá a mesma saúde creditícia no futuro.

Durante o processo de implantação da nova política de crédito houve um afrouxamento da alta administração na aplicação das novas regras. Em conseqüência ao processo falho de análise de crédito a parceira não conseguiu cumprir suas metas de garantias junto aos fornecedores gerando com isso, grandes constrangimentos frente aos produtores, pois sem garantias à distribuidora teve um atraso significativo no recebimento dos pedidos de compra, retardando a entrega dos produtos aos agricultores.

Devido a toda essa turbulência o "casamento" da Empresa com seu principal fornecedor (responsável por 70% do faturamento) Dow AgroSciences ficou estremecido para a atual safra. A parceira teve que buscar novas alternativas para manter seu faturamento com produtos substitutos. E, essas novas parcerias, não diferentes das antigas, também possuem uma política rigorosa de crédito, o que levou todo um remodelamento dos processos internos da empresa na área de análise de crédito.

Outro fator que fortaleceu a decisão do remodelamento dos processos foi à falta de qualidade das informações e processos internos da empresa na confecção das garantias. Com isso quando necessário utilizar-se da CPR para garantir o recebimento não se obteve êxito, pois as informações utilizadas para a confecção da garantia deram uma enorme brecha para o não pagamento das dívidas dos clientes além de demonstrar uma total falta de capacidade de pagamento por parte do cliente. Pode-se observar melhor no anexo 4.

Verificou-se que a principal título exigido em garantia pela parceira é a CPR, comprovando o que Spolador (2001) descreve em sua tese, onde vemos a CPR como principal instrumento para capitação de recursos privados.

A CPR também foi objeto de estudo de Vendrame (2001), destacando que o custo financeiro das CPRs se comparado com os custos de recursos oficiais, são elevadíssimos.

4.8.1 Problemas detectados

Como comentado no referencial teórico existem dois fatores que tendem a ser determinantes do risco de inadimplência: (1) a fraca qualidade no processo de análise de crédito (fator interno); e (2) o agravamento da situação macroeconômica que pode resultar na escassez de clientes saudáveis (fator externo), houve uma falha no processo interno da parceira, pois, no momento em que se criaram as regras para a análise e concessão de crédito, as normas não foram incorporadas por completo pela diretoria. Isso foi detectado nos casos em que se concentrou crédito em clientes de altos risco de não pagamento. Em conseqüência aos últimos anos de crescimento contínuo do grão da soja e cotação do dólar, muitos dos clientes aproveitaram para modernizar a tecnologia utilizada no campo, porém, eles não se preocuparam com uma possível crise econômica ou cambial, esse fator macro econômico tem forte possibilidade de influenciar na capacidade de pagamento dos clientes.

Outro fato que chamou a atenção foi à falha no processo de confecção das garantias que conforme comentado por Santos (2003), o erro nesse processo prejudica

inteiramente a liquidação do crédito cedido ao cliente, portanto, por mais criterioso e rigoroso que foi o processo de análise de crédito, quando se fez necessário à utilização da garantia para assegurar o recebimento do crédito concebido, no caso da parceira a CPR, demonstrou-se a total incapacidade de pagamento do cliente e falha na avaliação qualitativa do processo de confecção das garantias.

De encontro com o problema acima citado, observa-se a falta de conhecimento do departamento de vendas no processo de confecção das garantias faz com que as informações que chegam ao departamento de crédito não tenham a qualidade necessária para a confecção adequada das garantias.

O deságio muitas vezes superior à margem de contribuição da parceira sobre o valor nominal das garantias utilizadas pelos fornecedores, praticamente, impossibilita que seja atingida as contas de garantias exigidas pelas multinacionais.

Pela empresa ter seu "*focal point*" de vendas na cultura da soja, a sazonalidade das atividades da área comercial faz com que ocorra uma sobrecarga de trabalho no setor de análise e concessão de crédito, sendo essa a principal desvantagem levantada por Sá (2004) em sua obra, quando se utiliza o método caso a caso para análise de crédito, pois existe a concentração das vendas nos meses de setembro, outubro e novembro.

Como toda a garantia deve ser registrada na rede cartorária nos deparamos com uma rede mal estruturada e muitas vezes com pessoas incapacitadas para o atendimento das empresas, com isso o processo de registro das garantias se torna lento existindo um atraso na liberação e aprovação dos pedidos de compra dos clientes.

5 SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES

Com certeza a primeira sugestão é a de melhorar a comunicação entre o departamento de crédito e o comercial, que estão em contato constante com os clientes neste caso os vendedores, mostrando-lhes de forma prática e objetiva os passos da análise, concessão e documentação dos clientes. Demonstrando todo o processo os colaboradores envolvidos na obtenção das informações para análise de crédito, assim estarão estreitando o relacionamento junto ao departamento de crédito. Uma opção para que os vendedores tenham subsídios para que possam trazer para a empresa informações verdadeiras sobre seus clientes, é a criação de uma apostila contendo toda a política de crédito e procedimentos de análise cadastral e confecção de garantias.

Outro ponto crítico a ser melhorado trata-se do correto preenchimento da ficha cadastral, conscientizando a área comercial que o cadastro dos clientes devera estar sempre atualizado. Evitando dessa forma a sobrecarga de trabalho do departamento de crédito diminuindo assim o tempo de resposta do setor de análise referente à implantação do limite de crédito do cliente. Uma melhor avaliação qualitativa das informações fornecidas pelos clientes, com isso a parceira terá maior segurança no processo de análise e concessão de crédito aos clientes. A Empresa poderia colocar em seu sistema de gestão uma rotina que obrigue os responsáveis a fazer uma revisão cadastral a cada safra, caso a revisão não seja efetuada o próprio sistema bloqueio o faturamento para o cliente.

Estreitar o relacionamento com a rede cartorária de forma a buscar um menor tempo de retorno ao registro das garantias e informações aos cartórios solicitadas. Com isso muitas vezes conseguirar-se-á informações importantíssimas para a qualidade dos títulos garantidores das vendas, assegurando que quando necessário utilizar-se de execução judicial do da garantia se obtenha êxito no recebimento do crédito concedido.

A conscientização da alta administração de que o processo de análise de crédito deve, impreterivelmente, ser feito em todos os clientes, pois o mercado agrícola possui um

dinamismo explícito no cotidiano de suas atividades, muitas vezes apenas um simples boato nas bolsas de valores prejudica todo o agricultor diminuindo sua capacidade de pagamento.

REFERÊNCIAL BIBLIOGRÁFICO

BATALHA, Mário Otávio. **Gestão Agroindustrial**. 3ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Técnicas de pesquisa em economia e elaboração de monografias.** 3ed. São Paulo: Atlas, 2000.

JUSTINIANO, Wildson. Ciência e método científico. In: **Elaboração de trabalhos acadêmicos em ciências sociais aplicadas.** Primavera do Leste : [s.n.], 2004.

LOPES, Antônio Carlos Vaz. **A utilização combinada da cédula do produto rural financeiro e mercado de opções no financiamento e redução de risco agropecuário.** Dissertação de Mestrado. UFSC – Programa de Pós Graduação em Engenharia da Produção, Floianopolis, 2002. Disponível <http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/6864.pdf>. Acessado 24/maio/2005.

PROVAR. **Finanças no varejo:** gestão operacional: exercícios práticos com respostas. 2ed. São Paulo: Atlas, 2000.

REQUIÃO, Rubens. **Curso de Direito Comercial 2**. 23ed. São Paulo, Saraiva, 2003.

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

SANTOS, José Odálio dos, **Análise de crédito: empresas e pessoas físicas**, São Paulo, Atlas, 2003.

SOETHE, Volnei Avilson. **Técnica Nunkrinõ: Uma proposta para ponderação de critérios na avaliação e monitoramento do risco de crédito pelo método Criks.** Tese de Doutorado. UFSC – Programa de Pós Graduação em Engenharia da Produção, Florianópolis, 2004. Disponível <http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/8773.pdf>. Acessado 24/maio/2005.

SPOLADOR, Humberto Francisco Silva. **Reflexões sobre a experiência brasileira de financiamento da agricultura.** Tese de Mestrado. Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz – Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2001. Disponível <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/11/11132/tde-07052002-091407/publico/humberto.pdf>. Acessado 19/maio/2005.

STUCHI, Luciano Gabas. **Quantificação de risco de crédito: Uma aplicação do modelo CreditRisk+ para financiamento das atividades rurais e agroindustriais.** Tese de Mestrado. Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz – Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2003. Disponível <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/11/11132/tde-13072004-151006/publico/luciano.pdf>. Acessado 21/maio/2005.

VENDRAME, Jefferson Marcos. **Cédula de Produto Rural - CPR como alternativa de financiamento na cultura da soja.** Tese de Mestrado. UFSC – Programa de Pós Graduação em Engenharia da Produção, Florianópolis, 2001. Disponível <http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/10484.pdf. Acessado 22/maio/2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5ed. São Paulo : Atlas. 2004.

ZYLBERSZTAJN, Décio & NEVES, Marcos Fava. **Economia e gestão dosnegócios agroalimentares: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição**. São Paulo : Pioneira, 2000.