

UM ESTUDO SOBRE A IMPLANTAÇÃO DO *CRÉDIT SCORE*, PARA MAXIMIZAR O POTENCIAL DA POLÍTICA DE CRÉDITO EM UMA ADMINISTRADORA DE CONSÓRCIO

A STUDY ABOUT DEPLOYING *CRÉDIT SCORE* TO MAXIMIZE THE POTENTIAL OF POLITICS IN A CREDIT ADMINISTRATOR OF CONSORTIUM

MARIANA AP. EUFLAUSINO DOS SANTOS¹
NARCISO AMÉRICO FRANJIN²

RESUMO: O sistema de consórcio pode ser considerado uma "poupança programada" com intuito de adquirir bens e serviços, através de seu próprio autofinanciamento. Uma das responsabilidades da administradora de consórcios é gerir a concessão de crédito. Neste processo inserem-se riscos que devem ser administrados com propósito de minimizá-los, por meio de uma eficaz política de crédito adotada pela instituição responsável. Para eficácia, do processo de análise de crédito, as empresas devem adotar parâmetros e procedimentos adequados para a liberação de crédito, com intuito de que consequências negativas não se abatam sobre a instituição e demais clientes. Neste artigo se teve por objetivo identificar os procedimentos de análise de crédito e propor melhorias ao sistema utilizado, por meio da implantação do sistema *credit score*, potencializando assim sua política de crédito. Trata-se de uma pesquisa de tipo descritivo, e natureza quantitativa. A coleta de dados se deu por meio de consultas bibliográficas e análise de conteúdos e dados primários e secundários, além de observação participante. Percebeu-se, assim a necessidade de grande comprometimento e responsabilidade que a instituição estudada deve ter em seus critérios de análise, visto que sua prestação de serviço seja em função de administrar o interesse de terceiros além de seus objetivos econômicos.

Palavras-chave: Consórcio, Política crédito, Análise crédito, Credit score.

ABSTRACT: The consortium system can be considered a "programmed savings" in order to acquire goods and services through its own self-financing. One of the responsibilities of the consortium management is to manage the granting of credit. In this process fit into risks that must be managed for the purpose of minimizing them through an effective credit policy adopted by the responsible institution. For effectiveness, the process of credit analysis, companies should adopt criteria and procedures for the release of credit, with the intention that negative consequences do not slaughter on the institution and other customers. This paper aims to identify the procedures for credit analysis and propose improvements to the system used by the system deployment credit score, thereby boosting its credit policy. This is a survey of descriptive and quantitative. Data collection was done through consultation and analysis of bibliographic content and primary and secondary data, and participant observation. It is clear, thus the need for strong commitment and responsibility that the institution must have studied in their criteria for analysis, since their service delivery is in charge of administering the interest of others beyond their economic goals.

Key words: Consortium, Credit Policy, Analyze Credit, Credit Score.

Sumário: 1 Introdução – 2 Fundação Teórica – 2.1 Consórcio – 2.2 Crédito – 2.3 Política de Crédito – 2.4 Os 5 C's do Crédito: caráter, capacidade, capital, colateral e condições – 2.5 Credit Scoring – 3 Estudo de Caso – 3.1 Principais características da Instituição Estudada – 3.2 Procedimentos atuais da análise de crédito na administradora – 3.3 Nova proposta e melhorias para análise de crédito – 4 Considerações Finais – Referências.

¹Analista de crédito. Especialista em MBA Finanças pelo Instituto Paranaense de Ensino – Maringá/Pr – 2011. Docente do Ensino Superior. E-mail: mariana.euflausino@gmail.com,

²Coordenador do Programa de Pós – Graduação "Lato Sensu" em MBA Finanças pelo Instituto Paranaense de Ensino – Maringá/Pr – 2011. E-mail: narcisoamericofranjin@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

A partir do crescimento econômico atual do mercado, o desejo por bens de consumos aumenta junto à capacidade financeira dos consumidores. O segmento de consórcio cresce diante este cenário, e cada vez mais os consumidores vêem a possibilidade de autofinanciamento pelo sistema de consórcio fugindo assim de altos juros e tendo a possibilidade da compra programada. No momento de planejar este investimento o consumidor se atenta para qual administradora será responsável pela administração de seu capital. Esta por sua vez tem a responsabilidade de administrar de forma coerente e responsável o capital aplicado pelos consorciados, para que ao fim do grupo, todos os participantes possuam seu bem ou serviço. A partir da contemplação o crédito montante é disponibilizado para a utilização do cliente. No momento de saque deste, insere-se o processo de análise de crédito abordado através da política de crédito da instituição. A deficiência neste processo pode acarretar altos riscos para o grupo devido ao não cumprimento das obrigações assumidas no momento da concessão de crédito, podendo ainda comprometer futuras contemplações, devido a falta de saldo nos grupos.

O processo de liberação de crédito ocasiona uma gestão de riscos. Estes devem ser geridos coerentemente desde a venda, passando pela análise após a contemplação e sequentemente pelo setor de cobrança, que deve atuar ativamente ao detectar inadimplências. Salienta-se que apenas seguir os procedimentos não é o suficiente para garantir o recebimento, ou seja, ser apenas eficiente não é o bastante é necessário ser eficaz, ou seja, efetivamente receber os débitos.

O estudo a seguir procura demonstrar que a implantação de um sistema pode maximizar o potencial de política de crédito de uma empresa. A partir da implantação do *crédit scoring*, pretende-se alcançar melhorias ao processo de concessão de crédito, trançando assim padrões pré – estabelecidos de critérios para a liberação. Busca-se, portanto, diminuir os riscos e potencializar as finanças da instituição. Portanto esta pesquisa buscou identificar e analisar, quais os procedimentos para análise de liberação de crédito em uma administradora de consórcios.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 CONSÓRCIO

Entende-se por consorcio o sistema utilizado por um grupo de pessoas que se unem por intermédio de uma administradora de consórcios, com intuito de adquirir um bem ou serviço. As administradoras de consorcio de acordo com Bacen (2011) são empresas responsáveis pela formação e administração de grupos de consórcio, atuando como mandatárias de seus interesses e direitos. Assim estas pessoas formam

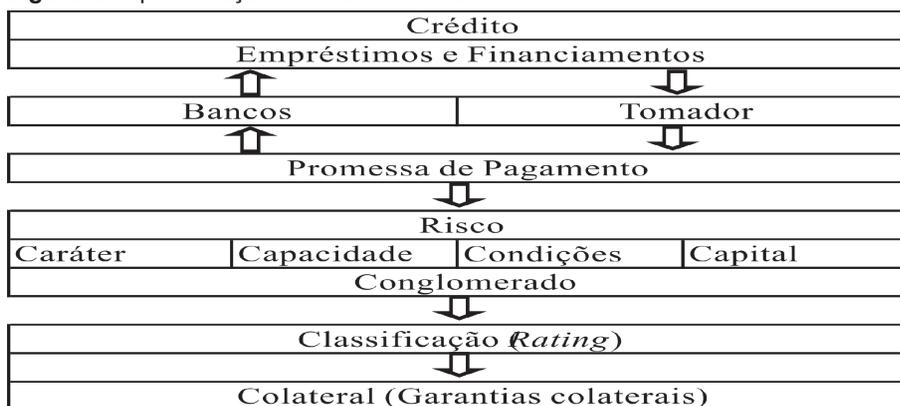
um grupo e passam a creditar mensalmente a administradora uma parcela que no final do período correspondera a seu crédito mais as taxas atribuídas pela administradora. Através da arrecadação mensal obtida pela empresa realiza-se um sorteio onde um ou mais participantes do grupo são contemplados, tendo assim seu crédito liberado para que este possa adquirir seu bem ou serviço.

Consórcio é a reunião de pessoas naturais e/ou jurídicas em grupo, com prazo de duração e número de cotas previamente determinados, promovida por administradora de consórcio, com a finalidade de propiciar a seus integrantes, de forma isonômica, a aquisição de bens ou serviços, por meio de autofinanciamento (BACEN, 2011, p.1)

2.2 CRÉDITO

No meio comercial crédito é um dos principais mecanismos que mobilizam a economia, pois se caracteriza como um facilitador à compra e venda de serviços e produtos (SECURATO E ORTOLANI, 2007). Para Silva (2008, p.45) “crédito consiste na entrega de um valor presente mediante uma promessa de pagamento” assim, um determinado valor é concedido, pelo agente financeiro, ao tomador com a intenção de recebê-lo futuramente. Muitos autores relacionam crédito com confiança, contudo este se torna um fator necessário, mas não exclusivo do processo.

Figura 1: Representação do crédito associado ao risco.



Fonte: Adaptado de Silva (2008).

Quando crédito é concedido se envolvem riscos. Conforme Silva (2008) o risco de crédito é a probabilidade de que o recebimento não ocorra. Necessita-se, portanto que uma política de crédito seja adotada minuciosamente pelas empresas a fim de que estes riscos diminuam.

Gitmam (2010) cita que a seleção de crédito envolve o bom emprego de técnicas para definir quais clientes faz direito ao crédito. Este processo compreender a

avaliação da qualidade do crédito do cliente e sua checagem com os padrões de crédito da empresa, seus critérios e requisitos mínimos para a concessão do crédito a um cliente.

2.3 POLÍTICA DE CRÉDITO

O papel da política de crédito dentro da empresa é determinar normas e padrões a fim de que se obtenham parâmetros para a liberação de crédito. Conforme Silva (2008) a política de crédito tem como principal objetivo a orientação nas decisões de crédito, em conjunto com os objetivos desejados e pré-estabelecidos formando assim a política da empresa. Portanto conforme o autor, política de crédito caracteriza-se por:

- Um guia para decisão de crédito, porém não é uma decisão;
- Rege a concessão de crédito, porém não concede o crédito;
- Orienta a concessão de crédito para o objetivo desejado, mas não é objetivo em si (SILVA, 2008, p. 80).

Para Hoji (2012) a política de crédito, aborda aspectos como, prazo do crédito, seleção de clientes e limite de crédito. Este processo deve envolver atenção, antes da liberação de crédito é necessária uma minuciosa e criteriosa análise dos dados cadastrais. A fim de evitar que os valores liberados não tenham grandes possibilidades de tornarem-se valores não recebíveis.

Cada empresa, portanto desenvolve sua política de crédito buscando o equilíbrio entre a concessão de crédito e os possíveis riscos. Uma política liberal influencia diretamente no aumento das vendas, contudo a administração do setor de cobrança deve atuar de forma ativa, com cobranças rigorosas, a fim de que o crédito concedido seja efetivamente recebido, não causando danos à empresa.

2.4 OS 5 C'S DO CRÉDITO: CARÁTER, CAPACIDADE, CAPITAL, COLATERAL E CONDIÇÕES

Embora esta técnica tenha sido desenvolvida a princípio para analisar pessoas jurídicas atualmente são critérios utilizados para ambos, física e jurídica cada qual com suas particularidades, mas contendo a mesma essência. Hoji (2012) afirma que a análise de crédito pode ser feita com base na técnica conhecida como 5C's, que aborda os seguintes aspectos: caráter, capacidade, capital, colateral e condições. Menciona ainda que estes itens devem ser analisados sempre em conjunto e não individualmente.

- a) Caráter, este critério é um dos mais importantes para análise, pois busca identificar a intenção do devedor em cumprir suas obrigações assumidas. Pode ser obtida através de informações cadastrais internas

observando a pontualidade dos pagamentos e uma posição externas através de consultas no mercado a outros credores ou através de empresas especializadas como SERASA, SPC entre outras.

b) A capacidade, esta diretamente relacionada à renda do tomador. Busca analisar se seu rendimento lhe proporciona condições, para que o mesmo seja capaz de cumprir suas obrigações.

c) O capital relaciona-se aos recursos disponíveis, assim como também aos bens moveis e imóveis em posse do tomador, podendo assim ser observado às condições financeiras deste. Pode se ainda analisar seu comprometimento financeiro se identificado bens financiados ou comprometimento com aluguel por exemplo.

d) Colateral refere-se as garantia que o tomador poderá disponibilizar para viabilizar a liberação de seu crédito. Estas garantias podem ser reais ou fidejussórias, a primeira caracteriza-se por hipoteca, penhor, alienação fiduciária entre outras. Nas fidejussórias são inseridos o aval e a fiança.

e) As condições referem-se ao ambiente que é variável por fatores macro ou microeconômicos que influenciam na concessão de crédito. Podemos citar intervenções do governo na taxa de juros, situação do mercado, crises, ou simples avaliações de que se o devedor cumpre aviso prévio, férias, sua estabilidade no emprego entre outros.

2.5 CREDIT SCORING

O sistema é utilizado como uma técnica para análise de crédito. Trata-se de um sistema de pontuação concedida ao cliente conforme a classificação de seus dados cadastrais.

O credit scoring é um modelo de avaliação do crédito aplicável a pessoas físicas e jurídicas. Na aplicação que damos para pessoas físicas, propomos a compilação e a comparação dos dados constantes na ficha cadastral com parâmetros quantitativos e qualitativos previamente estabelecidos; desta forma, dados obtidos dos clientes são confrontados, com os parâmetros a que se referem, e pontuados (SECURATO e ORTOLANI, 2007, p.34).

Conforme Gitman (2010) o *scoring* de crédito aplica pesos estatisticamente derivados a pontuação do requerente em diversas características financeiras e de crédito para obter perspectivas se ele honrará, no prazo determinado, o crédito solicitado. Ou seja, o procedimento resulta em uma pontuação, esta será utilizada para tomada de decisão para aceitar ou rejeitar o credito, tendo como objetivo uma decisão relativamente bem informada, conseguindo ainda agilidade e pouco custo. Entretanto o autor ainda alerta para que se os números de créditos liberados e não honrados, decorrentes de decisões equivocadas do *scoring*, o sistema como um todo devera ser reavaliado.

As instituições podem utilizar sistemas mistos e ou a utilização de mais de um modelo conforme Securato e Ortolani (2007). Observa-se, portanto que o sistema pode ser adaptada conforme as necessidades da empresa, para assim atender suas necessidades. Uma vez que os parâmetros utilizados para orientar o método são também baseados nos C's do crédito.

O modelo exibido neste trabalho caracteriza-se como uma demonstração do *scoring* de crédito, incluindo o uso de uma planilha. Busca exemplificar o sistema, a partir do enquadramento das características do cliente com a atribuição da pontuação e pesos de acordo com a relevância da informação, com base na realidade da instituição estudada.

3 ESTUDO DE CASO

3.1 PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DA INSTITUIÇÃO ESTUDADA

A empresa estudada aqui demonimada ficticiamente por “Empresa X”, foi fundada 10 de março de 1988. Possui atualmente cinco revendas no oeste do Paraná (Toledo, Palotina, Pato Branco, Umuarama e Paranavaí) e sua matriz é localizada em Cascavel onde é centralizada sua administração. A empresa é uma das que constitui um forte grupo desta região, contando assim com toda a credibilidade deste grupo. Atualmente é considerada uma das empresas mais sérias e respeitadas do segmento de Consórcios e esta entre as 20 maiores administradoras de consórcio do país dentre as 284 administradoras sob a supervisão do Banco Central. Conforme relatório interno da administradora impresso em setembro de 2011, possui aproximadamente 8.000 consorciados ativos dentre estes 53% contemplados, demonstrando grande fluxo de futuras contemplações e conseqüentemente análise de créditos. A maioria dos consorciados são pessoas físicas sendo apenas 8% de razão jurídica. Seu maior público esta no segmento de automóveis correspondentes a 60% de suas cotas ativas, apesar de comercializar cotas também no segmento de serviços, motocicletas, e imóveis. Ao longo dos anos a empresa implantou procedimentos para os diferentes processos de seu segmento, buscando sempre atualizações e melhorias. Tornando assim este estudo de grande valia para o crescimento da mesma.

3.2 PROCEDIMENTOS ATUAIS DA ANALISE DE CRÉDITO NA ADMINISTRADORA

Após a contemplação o consorciado tem seu crédito “disponível” para utilização, contudo antes de efetivamente utilizar o valor correspondente para adquirir seu bem ou serviço (conforme a categoria de seu crédito) o mesmo deve ter seu cadastro aprovado pela administradora. Esta análise tem o intuito de avaliar a

capacidade de pagamento do consorciado a fim de garantir a sustentabilidade do grupo ao qual o mesmo esta inserido e conseqüentemente, a remuneração da empresa recolhida através da taxa de administração. Salienta-se, que a análise atribuída ao consorciado é de caráter rigoroso, pois a administradora tem por obrigação garantir a entrega dos créditos de todos os consorciado inserido no grupo. Portanto o não pagamento de um cliente onera todos os envolvidos, ou seja, as conseqüências se sobre caem não apenas a empresa, mas a todo o grupo.

A empresa estudada, segue critérios pré-estabelecidos, em sua análise de crédito. Com padrões e características determinadas, em uma apostila elaborada pela mesma para análise de cadastro e concessão de crédito.

O procedimento para análise de cadastro do consorciado é agrupado em quatro itens:

- a) Confirmação dos dados cadastrais: este primeiro contato é realizado pela atendente com intuito de confirmar a identificação (CPF/CNPJ, RG/ Inscrição estadual), o endereço (solicitar comprovante), telefones, local de trabalho (holerite, declaração, contrato social), estado civil (certidão que comprove), bens móveis e imóveis (IR ou comprovantes). Caso algum destes dados divergirem do sistema devem ser feitas as correspondentes alterações.
- b) Análise do Cadastro: após apresentação dos documentos solicitados para comprovação das informações, a atendente encaminha para analista localizada na matriz que indicara o posicionamento sobre o cadastro em até 72 horas. O analista confronta o perfil do cadastro com as características exigidas pela empresa, conforme demonstra o quadro abaixo.

Quadro 1: Características do cadastro

Características Do Cadastro		
1	Renda	Valor da renda mensal nomínimo
	Renda complementar (salário cõnjuge, aluguel de imóvel,...).	Superiora quatro parcelas do consórcio
2	Profissão/ Tempo de atividade	Há quanto tempo trabalha na empresa
		Data de fundação (pessoa jurídica)
3	Percentual amortizado	Superior a 25%
4	Tempo restante de dívida	Abaixo de 30 meses

Fonte: Apostila interna "Empresa X" – Análise de cadastro e concessão de crédito.

A empresa salienta ainda como pontos relevantes na análise, o histórico do cliente com o consórcio, e a situação cadastral do cliente (restrições no CPF / CNPJ). A análise acontece com o preenchimento do modelo abaixo e interpretação da analista seguindo os critérios estabelecidos pela política da empresa.

Quadro 2: Características do cadastro

Check List	
Nome:	
Situação:	
Grupo / Cota ____ / ____	
Análise de Cadastro	
1	Serasa
2	Renda
3	Profissão/ Tempo atividade
4	Bens comprovados
5	% amortizado
6	Tempo restante de dívida
7	Perfil do cliente
8	Bem a ser alienado/ Ano
9	Carta de Avaliação/ Fipe
10	Saldo devedor
Obs:	
<input type="checkbox"/> Aprovado	
<input type="checkbox"/> Não Aprovado	
Data: ____ / ____ / ____	
Obs:	
<input type="checkbox"/> Aprovado	
<input type="checkbox"/> Não Aprovado	
Data: ____ / ____ / ____	

Fonte: Apostila interna “Empresa X” – Análise de cadastro e concessão de crédito.

- c) Análise das Garantias: O segmento de consorcio utiliza o próprio bem que o cliente ira adquirir com o crédito, como garantia através da alienação fiduciária. Pode a mesma ainda fazer exigências quanto ao bem delimitando ano dos veículos, valores entre outros. Contudo apesar desta garantia ser real, imprevistos podem acontecer como acidentes, furtos etc. o que caracteriza em muitos casos na perca desta garantia.

Quadro 3: Características das garantias.

Características das Garantias	
1	Carta de Avaliação Avaliação feita preferencialmente pelo avaliador credenciado
2	Tabela Fipe Diferença de no máximo 10% da avaliação
3	Ano do bem No máximo 10 ou 15 anos de uso Superior a este tempo de uso: variável de acordo com o cadastro – análise diferenciada
4	Saldo devedor Inferior a 75% No caso de sobra do crédito, devolução somente quando a garantia for 30% maior que o saldo devedor.

Fonte: Apostila interna “Empresa X” – Análise de cadastro e concessão de crédito.

- d) Devedor Solidário: além da garantia real, pode ainda ser solicitado devedores solidários (aval, fiador) uma vez que o consorciado não seja aprovado nos requisitos estabelecidos, ou seja detectado alguma situação de maior risco. Assim este será solicitado sempre que o cadastro do consorciado não se enquadrar aos critérios estabelecidos na análise, configurando-se como um reforço ao cadastro e um segundo comprometido em honrar a dívida.

Quadro 4: Características do devedor solidário

Características do Devedor Solidário			
1	Idade	Acima de 21 anos e abaixo de 70.	
2	Renda	Superior a no mínimo 4 parcelas do consórcio	
3	Bens	02 bens imóveis (dependendo do bem a ser alienado e do cadastro do consorciado)	
4	Regime de casamento	Universal	Ambos assinam o contrato
		Parcial	
4	Regime de casamento	Separação total	Apenas um assina
			Um cônjuge pode ser devedor solidário do outro
5	Pessoa Jurídica	Sócio proprietário (pessoa física) assina como devedor solidário da empresa (pessoa jurídica)	

Fonte: Apostila interna “Empresa X” – Análise de cadastro e concessão de crédito.

Conforme a apostila alguns pontos relevantes na análise do fiador: histórico com o consórcio; situação cadastral (restrições no CPF); grau de parentesco com o consorciado.

3.4 NOVA PROPOSTA E MELHORIAS PARA ANÁLISE DE CRÉDITO

Com intuito de maximizar o potencia da política de crédito da empresa estudada, foi feita a proposta da implantação do sistema misto e adaptado do *credit score*. O modelo aqui apresentado foi criado dentro dos padrões da política da empresa obedecendo a seus critérios e padrões, com a intenção de facilitar o processo de análise.

O modelo adota maior peso aos parâmetros de restrição cadastral e ao rendimento do consorciado que é avaliado sobre o valor da parcela de sua cota. Os segundos itens em relevância no processo foram classificados entre prazo restante, saldo devedor, avaliação do bem perante o saldo devedor, pontualidade e bens imóveis comprovados. Os demais parâmetros com peso cinco são idade, estabilidade no emprego, cargo ou função, e comprovação de rendimento.

Quadro 5: Classificação de Parâmetros

Classificação de Parâmetros		
Peso	Parâmetro	Classificação nos 5 C's
15%	Restrição Cadastral	Caráter
	Comprometimento do rendimento	Capacidade
10%	Pontualidade	Caráter
	Saldo devedor	Colateral
	Avaliação do bem	Colateral
	Bens imóveis comprovados	Capital
	Prazo restante	Condições
5%	Estabilidade no emprego	Condições
	Comprovação de rendimento	Capacidade
	Cargo ou função	Capacidade
	Idade	Capacidade

Fonte: Elaborado pela autora

Quadro 6: Modelo de *Credit Scoring* adaptado a “Empresa X”.

Modelo de Creding Score adaptado a “Empresa X”.					
Peso	Parâmetro	Situação do Cliente	Pontuação	Enquadramento	Resultado
15%	Restrição cadastral	sem restrição	100	100	15
		com restrições justificadas/ ou regularizadas	30		
		com 1 ou 2 restrições pequenas	20		
		Acima de 3 Restrições	10		
5%	Idade	Menor de 22 anos	10	60	3
		Entre 22 e 25 anos	40		
		Entre 25 e 35 anos	80		
		Entre 36 e 55 anos	100		
		Entre 55 e 65 anos	80		
		Acima de 65 anos	20		
5%	Estabilidade no emprego	Inferior a 1 ano	20	40	2
		Entre 1 e 3 anos	40		
		Entre 3 e 6 anos	80		
		Entre 6 e 20 anos	100		
		Acima de 20 anos	60		
5%	Cargo ou função	Empresário / Proprietário	80	80	4
		Nível Gerencial / Empregado Categoria	90		
		Funcionário público	100		
		Profissional Liberal / Agricultor	50		
		Aposentado	20		
		Outros (ex: estudante, do lar, etc.)	10		
15%	Renda líquida mensal superior a parcela	Igual ou superior a 4x	100	100	15
		Superior a 3,5 x	80		
		Superior a 3 x	60		
		Igual ou superior a 2,5 x	40		
		Inferior a 2,4 x	20		
10%	Prazo restante	Até 12 meses	100	70	7
		De 13 a 24 meses	90		
		De 25 a 36 meses	70		
		De 36 a 48 meses	40		
		De 49 a 60 meses	20		
		Superior a 60 meses	10		

10%	Saldo Devedor	Menor de 20%	100	80	8
		Entre 21 e 35%	80		
		Entre 35 e 50%	50		
		Entre 51 e 70%	30		
		Superior a 71%	20		
5%	Comprovação de rendimento	Ir	100	80	4
		Holerite	80		
		Declaração do contador ou empresa	20		
		Extrato bancário	30		
		Notas fiscais (para produtores)	60		
10%	Avaliação do bem diante o saldo devedor	50% superior	100	70	7
		Entre 40 a 49% superior	80		
		Entre 30 a 39% superior	70		
		Entre 15 e 29% superior	30		
		Entre 1 e 15% superior	20		
		Inferior ao saldo devedor	10		
10%	Pontualidade	Pontual c/ historio em outros grupos	100	90	9
		Pontual primeira cota	90		
		Regular (poucas parc. pagas em atraso)	70		
		Irregular (maioria das parc. pg em atraso)	30		
		Novos -sem historio (c/ 1 ou 3 parc. pagas)	20		
10%	Bens imóveis comprovados	0 Bens comprovados	20	60	6
		0 Bens comprovados, mas não paga aluguel	40		
		1 bem comprovado	60		
		2 bens comprovados	80		
		3 ou mais bens comprovados	100		
100%					80

Fonte: Elaborado pela autora

Como já citados todos os cadastros são destinados para análise na matriz, contudo muitos destes poderiam ter uma pré-aprovação “automática” uma vez que se enquadram aos critérios sem maiores dificuldades ou riscos. Portanto o sistema poderia ser utilizado pela atendente que aplicaria às informações cadastrais a planilha que lhe atribuirá uma pontuação de acordo com o sistema *credit score* adaptado para a necessidade da empresa.

Ao obter a pontuação igual ou superior a 80 o cadastro seria de imediato aprovado podendo assim ser colhida às assinaturas do consorciado no processo e destiná-lo a matriz. Não sendo necessário que o mesmo passe por uma nova análise, mas que apenas seja checado. Devido a ser um sistema não utilizado antes pela empresa, este primeiro modelo foi desenvolvido com um rigoroso critério de pontuação afim de que realmente somente cadastros de grande potencial sejam aprovados de imediato sem análise.

O sistema também auxiliara na solicitação do devedor solidário uma vez que se o cadastro obtiver pontuação inferior a 60 já seja aconselhável a solicitação do devedor solidário para que ambos sejam passados para análise. Poupa-se assim tempo e trabalho uma vez que o cliente não precisará aguardar primeiramente o resultado na análise de seu cadastro, com grandes possibilidades de solicitação de devedor solidário para então enviar o cadastro do outro tendo de aguardar novamente

uma resposta. Uma vez já solicitado de imediato este outro cadastro ambos serão analisados em conjunto em uma única vez.

Quadro 7: Classificação de Parâmetros

Pontuação	Procedimento
Maior que 80	Cadastro aprovado –Dar continuidade ao processo
De 60 a 79	Encaminhar para Analise
Inferior a 60	Solicitar devedor solidário e encaminhar ambos para analise

Fonte: Elaborado pela autora.

Podem-se citar como possíveis melhorias com a implantação do sistema:

- Agilidade no processo;
- Análises menos empírica e impessoal;
- Satisfação do consorciado, devido diminuição no prazo de análise do cadastro;
- Maior disponibilidade de tempo e dedicação para análises que envolva maiores riscos;
- Maior autonomia no processo de atendimento;
- Maior engajamento em recolher as informações necessárias, entre outros.

Como já demonstrado a utilização dos modelos de *credit score* trazem grandes vantagens à gestão de crédito da instituição, contudo não devem deixar de ser observadas também as possíveis dificuldades que podem ser encontradas na implantação como:

- Custo de desenvolvimento;
- Excesso de confiança nos modelos;
- Fidelidade das informações;
- Falta de dados oportunos, gerando resultados diferentes dos esperados;
- Interpretação equivocada dos escores, devido à falta de treinamento e aprendizagem.

Observa-se, contudo que nenhum custo foi repassado a instituição pelo desenvolvimento do projeto. Quanto ao possível excesso de confiança, o sistema passara por testes e as informações de enquadramentos conferidas pelo analista, e comprovadas pelos documentos comprobatórios, podendo assim ser observados possíveis falhas que possam vir a acontecer. A falta de dados pode realmente caracterizar uma dificuldade, contudo um dos resultados esperados é de que com a implantação do sistema a busca por estes dados sejam ainda mais eficazes com intuito de obter maior pontuação. Para sanar possíveis falhas de interpretação com objetivo de que haja eficiência no processo a empresa entende que todos os envolvidos no processo devam ter total conhecimento do sistema e para tanto antes do início de sua implantação estes serão treinados a fim de garantir que dificuldades não sejam geradas.

O estudo presente foi apresentado à gerente administrativa e financeira que demonstrou grande interesse na proposta, solicitando que passasse a ser realizados testes com o sistema afim, de implantá-lo no planejamento estratégico do próximo ano.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os conflitos entre os departamentos, comercial e administrativo sempre estarão presente, nas instituições. Porém, a gestão de crédito envolve riscos, e estes devem ser administrados de forma eficiente. Oportunidades não devem ser perdidas, contudo erros nesta gestão podem fazer com que a empresa perda valores, financeiros e de toda uma imagem construída. Entende-se assim a necessidade de uma política de credito elaborada com, fundamentos que possam atender aos fins econômicos da empresa, sanar as necessidades dos clientes, sem deixar sua estrutura de confiabilidade, que tem por intuito minimizar riscos. Assim as empresas buscam sempre em seus processos um ciclo de melhorias constantes. E para que isto ocorra necessitam sempre estar revendo sua política a fim de reparar falhas e inovar com progresso.

Apesar de o estudo não ter abortado na pratica a implantação do sistema, os estudos teóricos justificam com fortes argumentos as grandes possibilidades de sucesso, uma vez que não é proposto nada contrario a política de crédito da empresa que se apresenta de grande credibilidade, mas apenas um novo sistema que se propõe a facilitar e agregar valor ao processo.

Assim ressalta-se, esta pesquisa não se encerra por aqui, deixa com base subsidio um material bibliográfico para consultas futuras e até mesmo uma melhor exploração da temática e do estudo de caso, podendo futuramente ser estudado as mudanças causadas com a implantação do sistema.

REFERÊNCIAS

BACEN - Banco Central do Brasil. Consórcios. 2011. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?CONSORCIO>>. Acesso em 03 set. 2011.

CONSORCIO FIPAL. Quem somos. 2011. Disponível em: <<http://consorciofipal.com.br/news.php?news=11>>. Acesso em: 03 set. 2011.

DAROIT, Jônatas. Um estudo sobre a análise da concessão de crédito à pessoa física em instituições financeiras. **Revista destaques acadêmicos**. Ano 3, n.1, 2011. Disponível em: <<http://www.univates.br/revistas/index.php/destaques/article/view/95/57>>. Acesso em 30 nov. 2011.

FIPAL CONSÓRCIOS. Apostila interna de analise de cadastro e concessão de crédito. Cascavel 2009.

GITMAN, L.J. Princípios da administração financeira. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

HOJI, M. Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

HOPE, Jeremy. **Gestão Financeira moderna**: reinventando o CFO: como a área de finanças pode realmente agregar valor nas empresas. Rio de Janeiro: Elsevier, São Paulo. 2007

LEONI, G. Cadastro, crédito e cobrança. São Paulo: Atlas, 1997.

MONTOSA, Rodolfo Garcia. ABAC-SINAC: Lei do Sistema de consórcios. São Paulo. 2009.

PAIVA, C.A. Administração do risco de crédito. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

PORTAL EDUCAÇÃO E SITES ASSOCIADOS. Curso de análise de crédito e cobrança: módulo II. 2011

SECURATO, J.C.; ORTOLANI, E.M. Crédito: análise e avaliação do risco: pessoas físicas e jurídicas. São Paulo: Saint Paul, 2007.

SILVA, J.P. Gestão e análise de risco de crédito. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2008.