

O USO DE INDICADORES INTANGÍVEIS NA CONCESSÃO DE CRÉDITO

Joseilton Silveira da Rocha (UFBA)

jsrocha@ufba.br

Antonio Gualberto Pereira (UFBA)

gualberto_irece@yahoo.com.br

Alexandre Coonceição Rodrigues (UFBA)

alexconc@hotmail.com



O foco central deste artigo é conferir se as instituições financeiras estão utilizando indicadores intangíveis para viabilizar a concessão de crédito as empresas, e caso esta hipótese seja ratificada, conhecer como se dá a verificação destes indicadores atrelados com os indicadores tangíveis no momento da avaliação de crédito. Para tanto, foi produzido um questionário, como substrato para as pesquisas de campo, dividido em 5 (cinco) perspectivas: Processos, Funcionários, Econômico-Financeira, Mercado e uma perspectiva de caráter geral; para cada perspectiva foram sugeridos indicadores específicos. Para estes indicadores foram estabelecidos níveis de relevância, variando de 1 a 5 (em que 1 significa: nenhuma relevância e 5: alta relevância), para permitir que a pessoa entrevistada tivesse autonomia na escolha das alternativas e facilitar o tratamento estatístico aplicado sobre os dados coletados. Apesar de nominalmente diferentes as perspectivas contempladas no questionário foram embasadas no modelo de gestão Balanced Scorecard (BSC) proposto por Kaplan e Norton nos anos 90. Desta forma, o questionário contemplou as perspectivas mercado, funcionários, processos e econômico-financeira e uma quinta perspectiva de caráter mais geral. Na perspectiva mercado foram analisados 16 (dezesesseis) indicadores; na de funcionários, foram 11 (onze) indicadores; de processos, 08 (oito) e na econômico-financeira, 21 (vinte e um), totalizando 56 (cinquenta e seis) indicadores. Além desta parte objetiva, cada perspectiva conteve questões subjetivas para que o entrevistado pudesse explicitar de forma mais clara a estrutura de concessão de crédito da instituição na qual trabalha. Essa parte complementar aos indicadores compreendeu 07 (sete) questões abertas ao todo para cada uma das perspectivas. Em uma segunda etapa, o questionário contemplou 08 (oito) perguntas de caráter geral sobre o contexto ambiental em que se desenrola a concessão de crédito, caracterizando a quinta e última perspectiva abordada, nomeada de geral. A dimensão processos foi uma das perspectivas intangíveis que mais se sobressaiu, juntamente com a problemática mercados, registrando 67% das instituições financeiras pesquisadas atribuindo entre considerável e alta relevância para a concessão de crédito. Este fato ocorre em virtude desta perspectiva medir a capacidade competitiva duradoura que a empresa possui. Em suma, com relação

às perspectivas mercado, funcionários e processos, que se relacionam com os indicadores intangíveis, em média 38% das instituições respondentes atribuíram relevância considerável e 23% em média atribuíram relevância alt

Palavras-chaves: Indicadores, Intangíveis, Crédito

1. Introdução

O capitalismo contemporâneo está abarcando novas abordagens de avaliação das organizações. Estas abordagens caracterizam-se por fornecerem maiores relevâncias às perspectivas intangíveis, tais como: cliente, aprendizado e crescimento, funcionários e processos, que se revelam por avaliações mais intangíveis, como por exemplo: satisfação, qualidade, flexibilidade, motivação.

O foco central deste artigo é conferir se as instituições financeiras estão utilizando indicadores intangíveis para viabilizar a concessão de crédito as empresas, e caso esta hipótese seja ratificada, conhecer como se dá a verificação destes indicadores atrelados com os indicadores tangíveis no momento da avaliação de crédito. Para tanto, foi produzido um questionário, como substrato para as pesquisas de campo, dividido em 5 (cinco) perspectivas: Processos, Funcionários, Econômico-Financeira, Mercado e uma perspectiva de caráter geral; para cada perspectiva foram sugeridos indicadores específicos. Para estes indicadores foram estabelecidos níveis de relevância, variando de 1 a 5 (em que 1 significa: nenhuma relevância e 5: alta relevância), para permitir que a pessoa entrevistada tivesse autonomia na escolha das alternativas e facilitar o tratamento estatístico aplicado sobre os dados coletados.

Apesar de nominalmente diferentes as perspectivas contempladas no questionário foram embasadas no modelo de gestão *Balanced Scorecard* (BSC) proposto por Kaplan e Norton nos anos 90. Desta forma, o questionário contemplou as perspectivas mercado, funcionários, processos e econômico-financeira e uma quinta perspectiva de caráter mais geral.

Na perspectiva mercado foram analisados 16 (dezesesseis) indicadores; na de funcionários, foram 11 (onze) indicadores; de processos, 08 (oito) e na econômico-financeira, 21 (vinte e um), totalizando 56 (cinquenta e seis) indicadores. Além desta parte objetiva, cada perspectiva conteve questões subjetivas para que o entrevistado pudesse explicitar de forma mais clara a estrutura de concessão de crédito da instituição na qual trabalha. Essa parte complementar aos indicadores compreendeu 07 (sete) questões abertas ao todo para cada uma das perspectivas.

Em uma segunda etapa, o questionário contemplou 08 (oito) perguntas de caráter geral sobre o contexto ambiental em que se desenrola a concessão de crédito, caracterizando a quinta e última perspectiva abordada, nomeada de geral.

No que tange à questão dos mercados, foram sugeridos indicadores acerca da importância do número de clientes que a empresa possui e do grau de fidelidade dos mesmos. Tais indicadores foram propostos para analisar até que ponto os bancos consideram as novas abordagens da empresa voltada para o cliente (mercado). Os indicadores relacionados com a tendência de crescimento da empresa e missão/visão da empresa foram apresentados com vistas a identificar se os bancos levam em conta a existência de Planejamento Estratégico da organização solicitante de crédito. O item Existência de Serviços Pós-Venda contido no questionário buscou verificar se os bancos se interessam pelos novos modelos de gestão, a exemplo do gerenciamento da qualidade total, no momento de conceder crédito.

Em relação à perspectiva dos funcionários, os indicadores visaram examinar como os bancos encaram a responsabilidade social da empresa. Os itens Oferecimento de um Ambiente Seguro e Saudável e Oferecimento de um Bom Clima Organizacional enfocaram a relevância da segurança no trabalho e da qualidade das relações de trabalho enquanto elementos propulsores de uma alta produtividade e estabilidade da organização. O indicador Investimento em Aperfeiçoamento de seus Funcionários foi proposadamente posto no

questionário para avaliar em que medida os bancos se preocupam com este aspecto intangível na promoção do crescimento da empresa. Este indicador é bastante trabalhado por Sveiby em seus trabalhos sobre Ativos Intangíveis e Capital Intelectual.

Quanto a perspectiva de processos, os indicadores A Porcentagem em Investimento em P&D e Se a Empresa tem algum Programa de Qualidade buscaram apreender como os bancos se relacionam com estes aspectos reveladores de uma economia mais propensa à expansão do conhecimento no âmbito interno da organização e a preocupação dos mesmos com a geração de valor futuro para as empresas. Este elemento relacionado com a geração de valor futuro das organizações teoricamente é fundamental para os bancos, uma vez que evidenciam a capacidade dos agentes tomadores pagarem suas dívidas.

Aspectos relacionados com o desenvolvimento tecnológico e a utilização de sistemas de informação por parte das empresas foram abordados nos itens Grau de Automação dos Processos na Empresa, Grau de Informatização da Organização e Utilização de Softwares de Gestão e Controle Financeiro. Estes indicadores (teoricamente alinhados com o cotidiano de grandes corporações) foram confrontados com o grosso do público atendido pelos bancos. Buscou-se verificar ainda A Utilização do BSC ou outros Instrumento de Gestão Estratégica como algo a ser contemplado pelos bancos no momento da concessão de crédito visto este item ser revelador de uma concepção holística da organização.

A parte econômico-financeira foi posta no questionário para contrastar dados tangíveis dos intangíveis. Dependendo da resposta do entrevistado, torna-se nítida a tendência do banco no momento da concessão de crédito, podendo haver ou não correlação entre os indicadores econômico-financeiros e os indicadores subjetivos das demais perspectivas.

Foram abordados indicadores tradicionalmente analisados pelas instituições financeiras – que têm como origem às demonstrações contábeis, como Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado do Exercício – sobre estrutura de capital, liquidez, rentabilidade, Valor Econômico Adicionado (EVA), ciclo operacional, graus de alavancagem operacional e financeiro e o EBITDA (Lucro antes dos juros, impostos sobre lucros, depreciações, exaustões e amortizações).

1.1 Objetivo e metodologia

O objetivo central do artigo é avaliar se e até que ponto os indicadores intangíveis são utilizados concomitantemente com os dados tangíveis pelas instituições financeiras – isso significa refletir sobre a atual estrutura de concessão de crédito. O alcance deste objetivo será operacionalizado através da mensuração dos dados coletados, desdobrados nas análises que se seguem. Ao estimular a mudança de perspectiva dos gerentes bancários quanto à concessão de crédito, o artigo visa proporcionar maior facilidade para os agentes econômicos que necessitam de empréstimo. Assim, o referente trabalho poderá ser útil para os demandantes de financiamento, as instituições financeiras e para a sociedade, o que por si só justifica o estudo.

A pesquisa utilizou uma abordagem quantitativa (uso da estatística descritiva) e também qualitativa, pois no processo de coleta de dados, procurou-se captar as percepções dos gerentes bancários quanto à utilização de indicadores intangíveis na avaliação de crédito concedido por instituições financeiras. O artigo foi desenvolvido mediante pesquisa de campo realizada em 10 (dez) instituições bancárias. Foram 39 (trinta e nove) visitas ao longo desta etapa de pesquisa, resultando na aplicação do questionário e entrevista a gerentes bancários em 17 (dezesete) agências. O recorte espacial escolhido foi a cidade de Salvador (Bahia). A pesquisa de campo foi utilizada para observar simultaneamente a dinâmica da concessão de

crédito através das falas dos entrevistados e coletar os dados quantitativos mediante aplicação de questionários para posterior análise.

O trabalho ora apresentado se aproxima do entendimento de Schwartzman sobre pesquisa aplicada uma vez que este a define como “aquela que tem um resultado prático visível em termos econômicos ou de outra utilidade que não seja o próprio conhecimento”.

2. Fundamentação Teórica

Existe no ambiente empresarial uma atitude de ceticismo quando se aborda ativos do conhecimento, porém, há necessidade de acompanhar o desempenho do capital intelectual. Mais do que acompanhar é preciso correlacioná-lo com os resultados financeiros. O ambiente acadêmico deve quebrar o ceticismo reinante nas empresas por buscar mecanismos de medição do progresso dos ativos intangíveis em direção às metas das organizações. Segundo Stewart (1998) esse processo de medição deve focar a criação de indicadores intangíveis capazes de auxiliar a análise intersetorial (entre empresas). A pesquisa desenvolvida teve como premissa a utilização de indicadores intangíveis por bancos que os utilizam na medição, avaliação e comparação entre empresas.

As empresas, de forma geral, possuem ativos fixos semelhantes. Porém, uma delas se sobrepõe enquanto outras não (isso lhe permite maior rentabilidade). Tal fenômeno acontece devido à diferenciação de uma empresa em pessoas, sistemas e clientes. Daí a preocupação em agrupar os indicadores intangíveis nas perspectivas funcionários, processos e mercado para saber, de uma forma total, se uma empresa está diferenciando-se em relação a estes três pilares (pessoas, sistemas e clientes). Isso é corroborado por Sveiby, Kaplan e Norton, Edvinsson e Malone, Stewart e Brooking.

Este tipo de análise também permite às instituições financeiras se prevenir em relação a possíveis distorções acerca da situação patrimonial das empresas demandantes de crédito e pode fomentar um redirecionamento do fluxo de investimento na economia mundial.

O investimento na competência organizacional requer uma percepção acurada sobre os funcionários e os processos internos. De acordo com Sveiby *et al.*, (1998) as pessoas são os únicos verdadeiros agentes na empresa. Todos os ativos e estruturas – quer tangíveis, quer intangíveis – são resultados das ações humanas.

Edvinsson e Malone (1998) complementam a idéia de Sveiby ao externalizarem que o capital intelectual irá não apenas ajudar a empresa a incrementar seu valor sob a ótica de parceiros e investidores, mas mantê-la na rota em direção a seus objetivos estruturais internos e, também, torná-la mais eficiente, lucrativa e competitiva.

Paralelamente à eficiência nos processos internos, uma “organização do conhecimento” deve ter foco no ambiente externo. O processo de geração de valor para a organização surge a partir das relações com os clientes.

Ao trabalhar com os clientes, eles (gerentes) criam relações com o cliente e uma imagem no mercado que “pertence” em parte à empresa. Chamo isso de estrutura externa. Quando seus esforços são direcionados para dentro da empresa, eles criam uma estrutura interna (...). Considero ambas estruturas de conhecimento (SVEIBY *et al.*, 1998).

Nessa perspectiva, é possível classificar os ativos intangíveis da organização em: competência do funcionário, estrutura interna e estrutura externa. A primeira diz respeito à capacidade de o funcionário agir, criando tanto ativos tangíveis quanto intangíveis; a segunda se refere a patentes, conceitos, modelos e sistemas administrativos e de computadores; a terceira se refere às relações com clientes e fornecedores, marcas e a reputação ou imagem da empresa (Sveiby *et al.*, 1998).

O “banco de conhecimento” de uma empresa – pesquisa, habilidades, lista de clientes – determina em última instância os investimentos na mesma. Portanto, investigar a natureza dos ativos intangíveis de uma organização contribuirá para a otimização dos “bancos de conhecimento”. Conseqüentemente, isso gerará fluxos de caixa futuros.

(Stewart *et al.*, 1998) comenta que uma das essências da organização do conhecimento é tornar os clientes satisfeitos. Isso é vital porque clientes satisfeitos são leais, apresentam maior volume de negócios e são insusceptíveis ao poder de persuasão dos rivais.

No ambiente competitivo contemporâneo, os sistemas de informação são requisitos estratégicos para a sustentabilidade econômica das empresas. Não basta apenas possuir tais sistemas, é preciso alinhá-los com concepções auxiliares às das intangibilidades, tais como: reengenharia e *supply chain*. A ambivalência entre os sistemas tangíveis de informação e as mentalidades para executá-los proporciona a eliminação de redundância e desperdícios na produção.

Os ativos intangíveis servem também para reforçar a estratégia corporativa a tal ponto que as duas coisas se confundem.

As organizações possuem cada vez menos ativos fixos e mais ativos do conhecimento. Estes ativos são evidenciados na competência da organização de propor soluções aos problemas demandados pelos clientes. Para (Sveiby *et al.*, 1998) a transferência da competência humana – principal ativo das organizações do conhecimento – depende do grau de satisfação com que os fornecedores de conhecimento se comunicam com seus clientes.

3. Resultados

A pesquisa de campo foi realizada em 10 (dez) instituições bancárias. Foram 39 (trinta e nove) visitas ao longo da pesquisa, resultando na aplicação do questionário e entrevista a gerentes bancários em 17 (dezesete) agências bancárias de Salvador. As informações pertinentes a esta etapa de visita encontram-se contextualizadas e representadas em forma de tabela vista a seguir:

Nº	Instituições Financeiras	Nº de agências	Nº de visitas
1	Bradesco	2	4
2	Banco do Brasil	2	4
3	Caixa Econômica Federal	2	7
4	BNDES - Bahia	1	2
5	HSBC	3	7
6	Banco Itaú	2	4
7	Banco do Nordeste	1	2

8	Banco Real	1	3
9	Banco Santander Banespa	1	3
10	Unibanco	2	4
Total	-	17	40

Quadro 1: Relação das Instituições Financeiras abrangidas pela pesquisa

No processo da pesquisa de campo, aplicou-se questionários em agências bancárias que possuíam um diversificado público demandante de crédito. Existiram agências mais sensíveis às atividades econômicas privilegiadas pelo Estado, como, por exemplo, Banco do Nordeste, Desenharia, Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal. Outras agências focavam empresas dos ramos varejista e atacadista, em sua grande maioria de micro e pequeno porte. Um terceiro grupo de agências entrevistadas estabelece como preferência ramos industriais, devida a uma maior capitalização das organizações deste segmento. A consequência disto é a atribuições de valores diferentes para cada indicador, tendo em vista as peculiaridades dos clientes das agências mencionadas acima. Exemplificando: para as agências que trabalham preferencialmente com indústria, os indicadores da perspectiva processos têm um peso mais significativo na concessão de crédito do que as agências que trabalham somente com atacado e varejo.

3.1 Avaliação Qualitativa

A seguir são relatadas as percepções dos sujeitos acerca da concessão de crédito explicitadas durante as visitas realizadas às agências bancárias.

O banco A relatou ter preferência às indústrias devido “ao risco menor” apresentado por este setor. Segundo os entrevistados isso se dá pelo fato destas empresas apresentarem um alto percentual de imobilizado e serem menos suscetíveis a mudarem seus parques industriais e, conseqüentemente, deixarem de cumprir suas obrigações para com o banco. Verificou-se que não considera como relevante o Balanço Patrimonial de empresas pequenas devido ao “mascaramento” de tal peça contábil e que a análise do ciclo operacional se dá mediante visitas realizadas às empresas e consultas junto a clientes. Outra informação importante diz respeito à utilização da declaração do Imposto de Renda, tanto da Pessoa Física quanto Jurídica, para estimar o faturamento auferido pelas empresas.

Acerca do Banco B, percebeu-se que, um alto grau de imobilização indica descapitalização da empresa, fato que pode vir a comprometer o crescimento futuro da empresa ou mesmo implicar em uma morte prematura da organização. Como setores econômicos a que o banco impõe restrições no momento de conceder créditos, podemos pontuar a indústria de celulose devido aos impactos de ordem ambiental, salvo se esta estiver respaldada por um plano de manejo ambiental. Foram explicitados como procedimentos da concessão de crédito a análise cadastral do CNPJ (tempo no mercado), SERASA e experiência no ramo. O banco delimita como tempo de atuação no mercado ideal para a concessão de crédito, uma empresa com mais ou menos 3 (três) anos de sobrevivência.

O banco C, em sua avaliação de crédito, analisa as empresas por segmento, não sendo possível determinar um *ranking* para avaliar as preferências do banco ao conceder empréstimos. No que tange aos instrumentos de gestão, pudemos constatar que, exceto o BSC que não é contemplado nas análises, os mesmos (instrumentos de gestão) são considerados pelo banco para empresas de grande porte. De acordo com o gerente do banco existe um

receio da instituição com relação ao ramo de confecções devido à inadimplência observada no setor.

O Banco D deixou claro que o banco impõe restrições a determinados setores, como por exemplo, madeireiras, preocupando-se com a poluição ao meio ambiente. Empresas ecologicamente corretas – para tanto precisam apresentar selo identificador, a exemplo do selo verde – têm linhas de créditos diferenciadas, sendo privilegiadas até mesmo em relação a taxas de juros menores. Empresas de turismo, corretoras de seguros, seguradoras e locadoras são ramos de atividades vulneráveis na percepção do banco D. Este tipo de abordagem contrasta-se com a análise feita pelo banco B, que encara as empresas de turismo sob um outro enfoque, ou seja, tem uma linha de crédito especial para este ramo de atividade. O referido banco delimita os seguintes procedimentos para a concessão de crédito: primeira etapa - a montagem de um dossiê cadastral (cadastro no banco) e análise dos dados financeiros; segunda etapa – análise das referências comerciais e bancárias obrigatórias; terceira etapa: *Credit Score*, que é um sistema onde são alocados todos os dados da empresa e ele mesmo elabora um parecer determinando se concede ou não crédito bem como o valor do crédito a ser concedido. Ainda nesta terceira etapa o parecer emitido pelo *Credit Score* é complementado com uma avaliação de aspecto gerencial emitida pelos gerentes, os quais têm liberdade parcial para decidir sobre a concessão de crédito. Além disso, são requisitados relatórios e/ou documentos contábeis, tais como: Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) dos 2 (dois) últimos exercícios.

O banco E externalizou que a política desta organização se pauta na não-informação referente à concessão de crédito aos funcionários, os quais são meramente intermediários entre o sistema de informações do banco e o solicitante. Tendo isso em vista, o funcionário não tem domínio da composição das variáveis analisadas pelo sistema informacional supracitado.

A agência visitada do banco F trabalha unicamente com clientes do atacado e varejo, similarmente ao banco D. Aponta como ramos aos quais impõe restrições: *factoring* - empresas que trocam ativos monetários por não monetários, devido ao alto grau de informalidade do próprio negócio e; agências de viagem em virtude da alta volatilidade do câmbio e das receitas líquidas que não demonstram o real faturamento da empresa.

O Banco G externalizou que trabalha com empresas de faturamento de 1 (um) à 30 (trinta) milhões por ano. Estabelece restrições no momento de concessão de crédito a instituições como casas noturnas e bingos em virtude da possibilidade de ser lavagem de dinheiro. Para ter acesso ao crédito é realizada análise cadastral, visita *in loco*, análise documental dos sócios e são exigidos documentos contábeis como Balanço Patrimonial, Balancete, Faturamento anual e o DIPJ.

Segundo o Banco H existem ramos de atividade que recebem restrições e outros que são privilegiados. Os que são observados positivamente são os priorizados pela União, contudo as lojas de produtos estrangeiros de qualidade duvidosa são um exemplo de tratamento negativo por parte do banco H. O código CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) é um instrumento utilizado pelo banco H para analisar os ramos de atividades dos demandantes de crédito. No que tange ao porte das empresas, a referida instituição não determina privilégios, porém, utiliza um *ranking* próprio composto por conceitos de A a H. As visitas às empresas são um quesito obrigatório para a concessão de crédito, entretanto, o gerente entrevistado pontuou que as mesmas não são tão relevantes no momento da concessão. O banco H possui um banco de dados próprio para determinar se os índices (indicadores financeiros) fornecidos pelos demandantes encaixam-se no padrão requerido pela instituição.

Conforme as peculiaridades dos pedidos de concessão de crédito é feita uma análise simplificada ou complexa da saúde financeira da empresa solicitante. De acordo com o gerente, para a análise mais simplificada são requeridos uma análise pautada na declaração do cliente sobre faturamento confrontado com o IRPJ e complementado pelas fontes do gerente; já a análise mais complexa é feita com base nas demonstrações contábeis. Na análise complexa são averiguados o Balanço Patrimonial e a DRE dos três últimos exercícios, o IRPJ do último ano e os formulários coletados pelo próprio banco e na análise simplificada são observados a declaração de faturamento do cliente, o IRPJ do último ano e os formulários do banco.

As instituições acima citadas se referem aos bancos comerciais. Para ter uma visão mais ampla acerca das políticas de crédito de longo prazo, procuramos contemplar também bancos de investimento e agências de desenvolvimento. Na seqüência são relatadas as percepções coletadas ao longo das visitas realizadas a tais instituições.

Na agência I, o gerente consultado apontou que, previamente à concessão de crédito, é solicitado aos demandantes um projeto contendo dados econômico-financeiros da empresa, bem como análise de risco da mesma e dos sócios. O avaliador de crédito encarrega-se de avaliar a viabilidade deste projeto. A prioridade deste banco são as micro e pequenas empresas. Verificou-se que existem ramos econômicos que o banco restringe relações, como por exemplo, motéis, empresas imobiliárias, indústrias de armamentos e tabaco, locadoras de carros, entre outros. Os procedimentos e etapas para a concessão de crédito envolvem: 1) entrevista e cadastro da empresa; 2) visita gerencial; 3) análise de risco e; 4) “o negócio em si”. Os documentos exigidos são: os três últimos Balanços Patrimoniais e Demonstrações do Resultado do Exercício (esta informação indica que o banco I exige uma maior periodicidade para uma análise mais consistente dos documentos contábeis), faturamento mensal e projeção de faturamento no longo prazo. O banco leva em consideração o ciclo operacional da empresa, todavia o tempo ideal de maturação da organização depende da análise do projeto. Quanto ao enfoque dos funcionários o gerente do banco I comentou que o *turnover* (rotatividade) só é permitido quando o mesmo não provoca ônus para a empresa. Caso aconteça o inverso, configura-se em um problema na análise da concessão de crédito.

O Banco J considera muito relevante os indicadores mais relacionados com o mercado em que a empresa atua. O referido banco possui clientes exportadores e importadores, sendo que para este público específico a instituição analisa o fluxo de caixa. Empresas demandantes de crédito localizadas na zona rural são visitadas de forma mais aprofundada pelo banco para verificar se existe utilização de trabalho escravo ou infantil. Os dados econômico-financeiros mais observados são os de rentabilidade, alavancagem operacional e financeira e os modernos EVA (Valor Econômico Agregado) e EBITDA (Lucro antes dos juros, impostos sobre lucros, depreciações, exaustões e amortizações). O parâmetro para colher os dados econômico-financeiro é o índice do BACEN. Semelhante ao banco I, o foco do banco são as micros e pequenas empresas. Além do Balanço Patrimonial e da DRE dos três últimos exercícios, o banco solicita também a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS).

3.2 Avaliação Quantitativa

A avaliação quantitativa se deu a partir da tabulação dos questionários aplicados, o qual contemplou os seguintes indicadores, distribuídos em perspectivas:

- a) **Perspectiva Mercado:** número de clientes que a empresa possui, o grau de fidelidade dos clientes, a participação da empresa no mercado, perspectiva de crescimento da empresa, tipo de *marketing* utilizado pela empresa, conhecer o planejamento

estratégico da empresa, a missão/visão da empresa, a utilização do capital de terceiros, investimento em responsabilidade social, número de reclamações em órgãos de defesa do consumidor, existência de serviço pós-venda, exportação e importação de produtos ou serviços, tipo de mercado em que a empresa atua, aceitabilidade das linhas de produto da empresa, extensão do mercado da empresa e parte da receita gasta em *marketing*;

- b) **Perspectiva Funcionários:** realização de ações sociais em prol dos funcionários, oferecimento de um ambiente seguro e saudável, oferecimento de um bom clima organizacional, a dedicação exclusiva do funcionário às atividades da empresa, a assiduidade do gestor na organização, investimento em aperfeiçoamento de seus funcionários, existência de entrevista na demissão dos funcionários, programa de atração e retenção de funcionários, o nível de capacitação dos dirigentes e executivos e o nível de *turnover* dos funcionários.
- c) **Perspectiva Processos:** a utilização dos *Balanced Scorecard* ou outro instrumento de gestão estratégica, porcentagem de investimento em P&D, existência de algum programa de qualidade na empresa, porcentagem de pedidos entregues no prazo, o grau de automação dos processos na empresa, existência de plano de negócios, o grau de informatização da organização e utilização de *softwares* de gestão e controle financeiro.
- d) **Perspectiva Econômico-Financeira:** participação de capitais de terceiros (endividamento), composição do endividamento, imobilização do patrimônio líquido, imobilização dos recursos não-correntes, liquidez geral, liquidez corrente, liquidez seca, giro do ativo, margem líquida, rentabilidade do ativo, rentabilidade do patrimônio líquido, EVA (valor econômico adicionado), prazo médio de estocagem de matéria-prima, prazo médio de fabricação, prazo médio de venda, prazo médio de cobrança, prazo médio de desconto, prazo médio de pagamento a fornecedores, grau de alavancagem operacional, grau de alavancagem financeira e EBITDA.

A seguir são expostos os gráficos com suas respectivas análises:

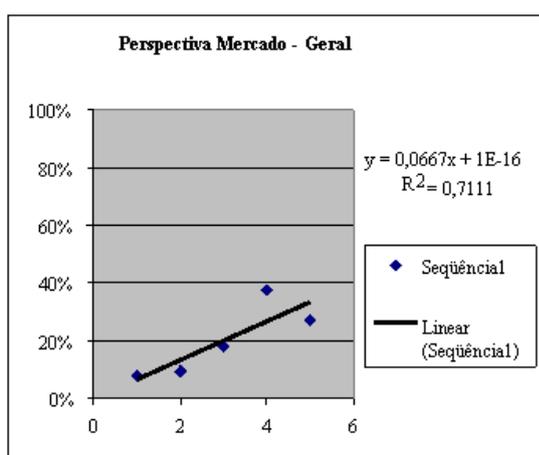


Gráfico 1: Correlação da perspectiva mercado na avaliação de crédito

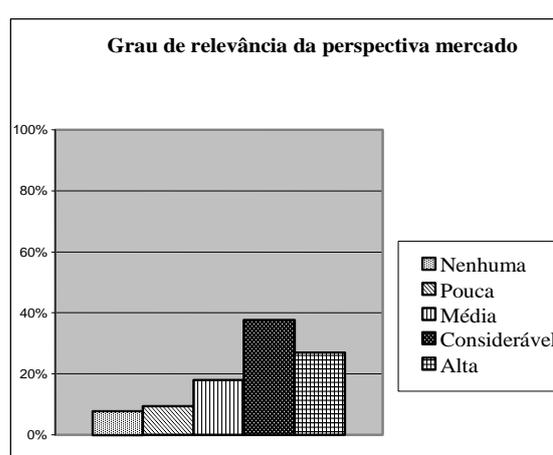


Gráfico 2: Grau de relevância da perspectiva mercado para a concessão de crédito

No que tange a perspectiva mercado, 65% das Instituições Financeiras atribuíram entre considerável e alta relevância para a concessão de crédito. Além disso, foi feita a análise de correlação entre os níveis de relevância dentro desta perspectiva, através do coeficiente de

determinação (r^2), o qual apresentou uma correlação positiva (71%), permitindo a compreensão da existência de uma forte congruência entre as agências bancárias no que se refere à aplicação desta perspectiva na avaliação de crédito. Esta foi a correlação mais alta entre as perspectivas intangíveis.

Este dado reflete a preocupação que as instituições financeiras têm em relação aos produtos disponibilizados pelas empresas e à aceitabilidade dos mesmos junto ao público consumidor. Este indicador é capaz de medir as possibilidades de geração de resultados futuros, no que se refere tanto à obtenção de lucro por parte de proprietários e acionistas quanto às possibilidades de crescimento da organização. Os indicadores Participação da Empresa no Mercado e Extensão do Mercado da Empresa obtiveram 93,7% e 91,5% de atribuição entre considerável a alta relevância, respectivamente, ratificando o entrelaçamento destes indicadores intangíveis com indicadores como liquidez, rentabilidade e giro do ativo, que são itens tangíveis e de fácil visualização quando da análise dos demonstrativos contábeis.

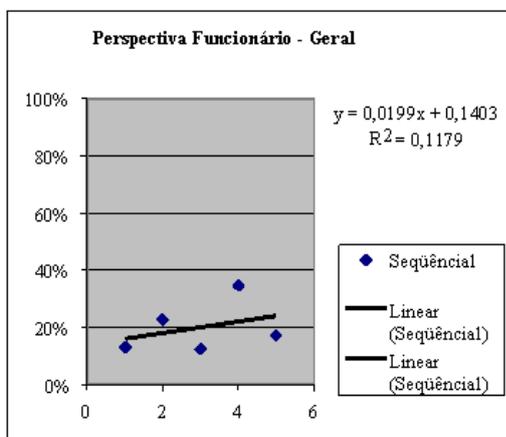


Gráfico 3: Correlação da perspectiva funcionário na avaliação de crédito

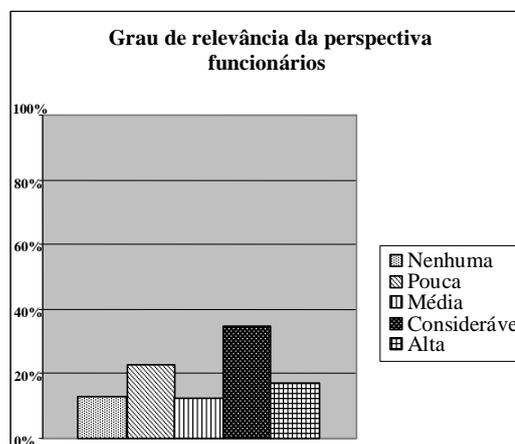
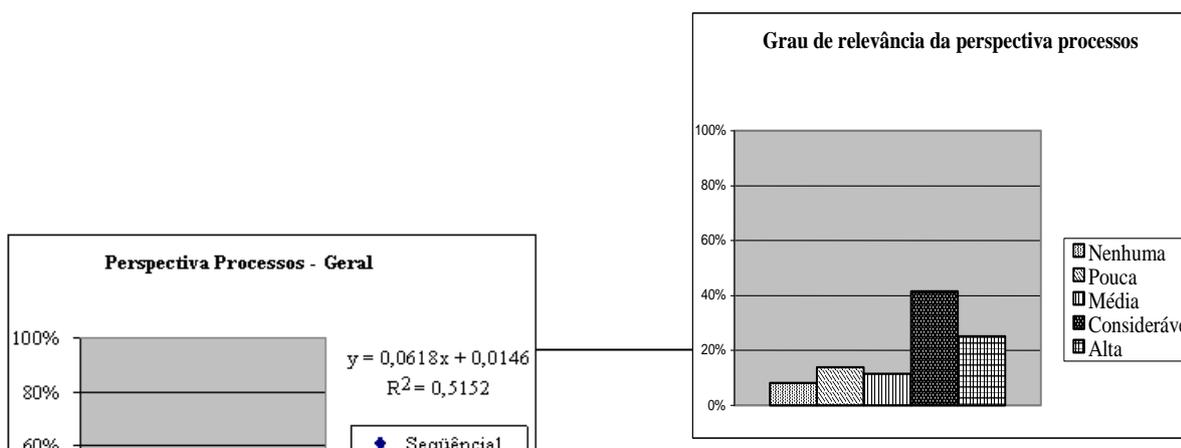


Gráfico 4: Grau de relevância da perspectiva funcionário para a concessão de crédito

A perspectiva funcionários foi a que apresentou maior percentual de relevância pouca (com 23%) ou nenhuma (13%), permitindo inferir que o investimento em aprendizagem e desenvolvimento profissional é pouco percebido pelas instituições concedentes de crédito no que se refere ao papel do mesmo na expectativa de geração de resultados futuros. O percentual atribuído ao indicador Programa de Atração e Retenção de Funcionários corrobora com esta afirmativa na medida em que obteve 25% de atribuições de considerável ou alta relevância. Por outro lado, no que se refere ao Nível de Capacitação dos Dirigentes e Executivos, 87,5% registraram ser este indicador de considerável a alta relevância na avaliação de crédito, destacando uma visão diferenciada para os cargos de chefia dentro da organização.

Esta perspectiva apresenta uma correlação positiva baixa (11,8%) entre os graus de relevância aplicados, não sendo um parâmetro seguro (vale ressaltar, na ótica dos entrevistados) para



inferir acerca da utilização desta perspectiva na concessão de crédito. Este fato pode ser melhor observado através da visível contradição entre o grau de relevância pouca (com 23% das atribuições) e o grau de relevância considerável (com 35% das atribuições). Portanto, dentro do escopo dos indicadores apontados, percebe-se certa indefinição das instituições financeiras acerca do grau de significância dos indicadores intangíveis existentes nesta perspectiva.

Gráfico 5: Correlação da perspectiva processos na avaliação de crédito

Gráfico 6: Grau de relevância da perspectiva processos para a concessão de crédito

Com relação à perspectiva processos, cerca de 67% dos bancos atribuíram entre considerável e alta relevância. A referida perspectiva apresentou uma correlação positiva moderada (51,5%) entre os indicadores apresentados – esta identificação pode ser ilustrada mediante a dissonância entre os 33% de atribuições nenhuma, pouca e média contra 67% do somatório dos graus de relevância considerável e alta. Esta dissonância reflete claramente uma divisão de focos de interesses das agências quando perguntadas sobre esta perspectiva. Por exemplo: para um certo grupo de agências, o indicador Utilização do BSC ou outro Instrumento de Gestão Estratégica tem relevância significativa enquanto para outras não tem nenhuma.

Os indicadores que se destacaram dentro da perspectiva processos foram: O Grau de Automação dos Processos na Empresa, com 81,25% de registros de considerável a alta relevância na avaliação de crédito; Grau de Informatização da Organização, que recebeu 80% de considerável a alta relevância e o Grau de Atualização dos *softwares*, também com aproximadamente 80% de atribuições de considerável a alta relevância. Nesta perspectiva infere-se que as instituições financeiras se preocupam com o papel exercido pelos sistemas informacionais na competitividade das empresas e otimização dos resultados.

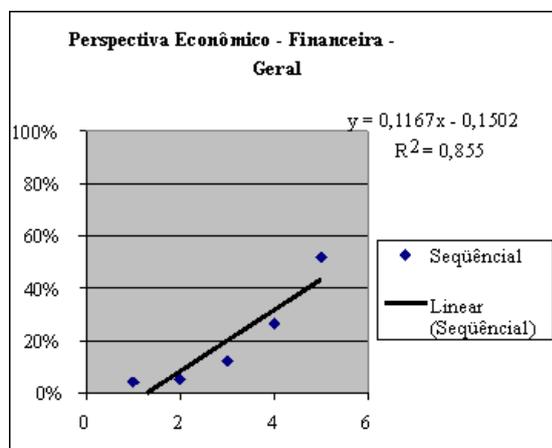


Gráfico 7: Correlação da perspectiva econômico-financeira na avaliação de crédito

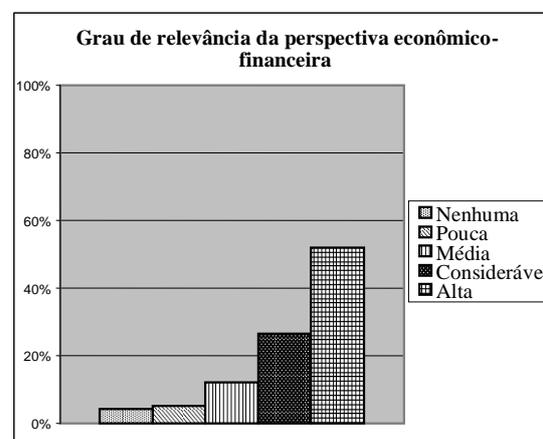


Gráfico 8: Grau de relevância da perspectiva econômico-financeira para a concessão de crédito

A perspectiva econômico-financeira exerce maior impacto na avaliação de crédito concedido, sendo considerado por 52% das instituições financeiras pesquisadas como de alta relevância e 26% assinalando de considerável relevância, totalizando 78%. As atribuições de nenhuma a pouca relevância não ultrapassaram os 10%. Esta perspectiva apresentou uma correlação positiva alta de 85,5% entre os indicadores apresentados, permitindo inferir que as agências bancárias possuem uma política bem definida quanto à utilização dos indicadores tangíveis na concessão de crédito. Esta afirmativa centra-se em vários condicionantes: um deles é a

necessidade das instituições financeiras minimizarem seus riscos mediante um embasamento mais pautado em documentos financeiro-contábeis, ou seja, elementos tangíveis.

A análise do indicador Participação de Capitais de Terceiros (endividamento) permitiu verificar que para 100% das instituições financeiras pesquisadas o endividamento representa um indicador de considerável a alta relevância, sendo que para 75% destas a relevância é alta. Este dado evidencia o grau de importância de o demandante de crédito apresentar uma solidez nos seus compromissos financeiros. Este indicador é o principal sinalizador do risco que a instituição financeira pode vir a assumir na transação de concessão de crédito. Com relação ao indicador Imobilização do Patrimônio Líquido, 93,3% das organizações financeiras pesquisadas registraram ser este item de considerável a alta relevância para a concessão de crédito.

Considerações Finais

A concepção de organização tem se expandido ao longo do tempo e de forma mais acentuada nas últimas décadas devido às circunstâncias renovadoras da economia global. Isso interfere de forma decisiva na metodologia utilizada pelas organizações para agregar valor a seu produto e ao cliente e, conseqüentemente, na mensuração de resultados de longo prazo. Dentro deste novo paradigma, as instituições financeiras tem o desafio de avaliar o capacidade de agregar valor dos demandantes de crédito, de forma a a visualizar a efetividade das estratégias organizacionais no longo prazo.

A análise dos questionários permitiu avaliar o peso de cada um dos indicadores sugeridos (tangíveis e intangíveis) para a concessão de crédito. Esta avaliação permitiu verificar que a perspectiva mercado foi a que apresentou uma maior correlação (71%) na avaliação de crédito devido ao fato desta perspectiva está diretamente atrelada às atividades da empresa, à sua capacidade de geração de resultados futuros e à perspectiva de crescimento da empresa. Os indicadores Participação da Empresa no Mercado e Extensão do Mercado da Empresa corroboram esta análise, uma vez que obtiveram significativos 93,75% e 91,5%, respectivamente, das atribuições de considerável a alta relevância.

No que tange a perspectiva dos funcionários verificou-se uma correlação positiva baixa (11,79%) entre os indicadores apresentados, permitindo concluir a existência de certa indefinição do uso dos indicadores feito pelos gerentes bancários. A patente dissonância é observada ao se constatar que para 25% das instituições existe considerável e alta relevância acerca do indicador Programa de Atração e Retenção de Funcionários enquanto que para 87,50% o indicador Nível de Capacitação dos Dirigentes e Executivos apresenta atribuições de considerável a alta relevância. Trata-se, pois, de indicadores da mesma perspectiva com atribuições de valor bastante diferenciadas, ratificando a inexistência de posturas equânimes sobre possíveis matrizes de utilização dos indicadores desta perspectiva.

A dimensão processos foi uma das perspectivas intangíveis que mais se sobressaiu, juntamente com a problemática mercados, registrando 67% das instituições financeiras pesquisadas atribuindo entre considerável e alta relevância para a concessão de crédito. Este fato ocorre em virtude desta perspectiva medir a capacidade competitiva duradoura que a empresa possui.

Em suma, com relação às perspectivas mercado, funcionários e processos, que se relacionam com os indicadores intangíveis, em média 38% das instituições respondentes atribuíram relevância considerável e 23% em média atribuíram relevância alta (dado inferior ao coletado

quanto à perspectiva econômico-financeira). Desta forma, observa-se através da análise dos indicadores graus de maior ou menor utilização dos indicadores intangíveis na avaliação de crédito, consoante com os objetivos estratégicos das instituições financeiras, os seguimentos atendidos pelas agências de cada instituição (uma vez que para determinadas instituições há uma forte segmentação quanto ao atendimento), o grau de autonomia dos agentes avaliadores de crédito e do histórico das organizações solicitantes de crédito.

Embora reconheçam o impacto dos aspectos intangíveis no sucesso operacional da organização, não apresentam esquemas formais de avaliação destes indicadores, recorrendo aos métodos tradicionais de análise da capacidade de ressarcimento dos recursos demandados, que amenizam o risco inerente às operações desta natureza.

Uma maior clareza acerca do impacto dos ativos intangíveis na geração de resultado futuro requer metodologias mais desenvolvidas de análise do valor presente das organizações. As ditas organizações do conhecimento têm investido em capital intelectual e estruturas intangíveis que lhes permitam competir em um mercado cada vez mais globalizado.

Referência:

Barros, A. de J. P. de, & Leffeld, N. A. de S. (1990). **Projeto de Pesquisa:** propostas metodológicas. 11ed. Petrópolis: Vozes.

Druker, P. F. (1970). **Uma Era de Descontinuidade:** orientações para uma sociedade em mudança. Rio Janeiro. Zahar.

Edvinsson, L., & Malone, M. (1998). **Capital Intelectual:** descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos. São Paulo: Makron Books.

Kallas, D. (2003). **Balanced Scorecard:** aplicação e impactos um estudo com jogos de empresas. Dissertação de mestrado. USP. Universidade de São Paulo. São Paulo:FEA/USP.

Kaplan, R. P. , & Norton, D. S. (1996). **A estratégia em ação: Balanced Scorecard.** São Paulo: Atlas.

Kaplan, R. P. , & Norton, D. S. (2000). **Organização Orientada para a Estratégia:** como as empresas adotam o *balanced scorecard* prosperam no novo ambiente de negócios. Rio de Janeiro. Campus.

Matarazzo, D. (1997). **Análise de Balanço.** São Paulo. SP. Atlas.

Ohno, T. (1997). **O Sistema Toyota de Produção:** além da produção em larga escala. Porto Alegre: Artes Médicas.

Royer, J. A. B. (2002). **Valorização dos ativos intangíveis na obtenção de recursos em instituições financeiras.** Dissertação de mestrado não publicada, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil.

Schwartzman, S. (1979). **Pesquisa acadêmica, pesquisa básica e pesquisa aplicada em duas comunidades científicas.** Recuperado 03 setembro, 2007, de http://www.schwartzman.org.br/simon/acad_ap.htm

Stewart, T. (1998). **Capital Intelectual:** a nova vantagem competitiva das empresas. 4 ed. Rio de Janeiro: Campus.

Sveiby, K. E. (1998). **A nova riqueza das organizações.** Rio de Janeiro. Campus.