



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

JONAS FERREIRA COUTINHO

**ANÁLISE DO CICLO DE CRÉDITO PARA MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS: CONCESSÃO, AVALIAÇÃO DE
RISCO E MONITORAMENTO**

JOÃO PESSOA

2026

JONAS FERREIRA COUTINHO

**ANÁLISE DO CICLO DE CRÉDITO PARA CLIENTES PESSOA JURÍDICA EM
INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS: CONCESSÃO, AVALIAÇÃO DE RISCO E
MONITORAMENTO**



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**

Orientador(a): Dra Patricia Soares de Araújo Carvalho

JOÃO PESSOA

2026

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – CIP
Biblioteca Nilo Peçanha –IFPB, Campus João Pessoa

C871a Coutinho, Jonas Ferreira.

Análise do ciclo de crédito para micro, pequenas e médias
empresas em instituições financeiras / Jonas Ferreira Coutinho. –
2026.

60 f. : il.

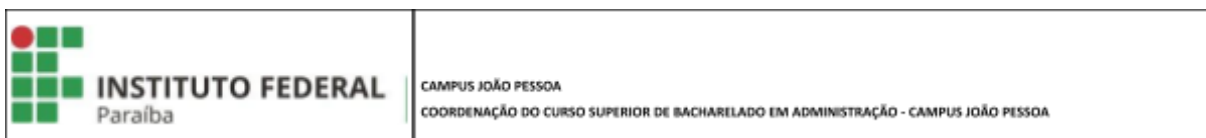
TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto
Federal da Paraíba – IFPB / Unidade Acadêmica de Gestão - UAG.

Orientadora: Prof^ª Dr^ª Patrícia Soares de Araújo Carvalho.

- Análise de crédito. 2. Instituição financeira. 3. Finanças.
- Título.

CDU 336.77

Bibliotecário responsável Thiago de Lima Silva – CRB15/524



AVALIAÇÃO 76/2026 - CCSBA/UA5/UA/DDE/DG/JP/REITORIA/IFPB

Em 12 de junho de 2026.

FOLHA DE APROVAÇÃO

Jonas Ferreira Coutinho

Matrícula 20171460059

ANÁLISE DO CICLO DE CRÉDITO PARA MICRO, PEQUENAS E
MÉDIAS EMPRESAS: CONCESSÃO, AVALIAÇÃO DE RISCO E
MONITORAMENTO

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado em
10/junho/2026, às 20:00 no Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia da Paraíba (IFPB), Curso Superior de Bacharelado em
Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de
Bacharel(a) em ADMINISTRAÇÃO.

Resultado: **APROVADO**

João Pessoa, 11 de
junho de 2026.

BANCA EXAMINADORA:
(assinaturas eletrônicas via SUAP)

Patricia Soares de Araújo Carvalho (IFPB)
Orientador(a)

Robson Oliveira Lima (IFPB)
Examinador(a) interno(a)

Silvio Marcos Lima de Carvalho (IFPB)
Examinador(a) externo(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- Patricia Soares de Araujo Carvalho, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 12/06/2026
- 02:33:22. Robson Oliveira Lima, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 12/06/2026 10:04:39.
- Silvio Marcos Lima de Carvalho, PRESTADOR DE SERVIÇO, em 16/06/2026 11:23:33.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 11/06/2026. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código: 891470
Verificador: e046f3f161
Código de Autenticação:



NOSSA MISSÃO: Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática.

VALORES E PRINCÍPIOS: Ética, Desenvolvimento Humano, Inovação, Qualidade e Excelência, Transparência, Respeito, Compromisso Social e Ambiental.

AGRADECIMENTOS

A conclusão deste Trabalho de Conclusão de Curso representa não apenas o encerramento de uma etapa acadêmica, mas a realização de um sonho construído com dedicação, perseverança e o apoio de pessoas que foram fundamentais ao longo desta caminhada.

Primeiramente, agradeço a Deus, por me conceder saúde, sabedoria e força para superar os desafios encontrados ao longo desta trajetória e por me permitir alcançar mais esta conquista.

À minha esposa, Elyjane Coutinho, expresso minha mais profunda gratidão. Seu apoio incondicional, sua paciência e suas palavras de incentivo foram essenciais nos momentos de maior dificuldade. Aos meus filhos, razão do meu esforço e da minha motivação diária, agradeço pelo amor, pela compreensão e por serem fonte constante de inspiração. Esta conquista também pertence a vocês.

À minha orientadora, Profa. Patricia Carvalho, manifesto meu sincero agradecimento pela dedicação, competência, paciência e pelos valiosos ensinamentos compartilhados ao longo do desenvolvimento deste trabalho. Sua orientação foi fundamental para a construção e conclusão desta pesquisa.

À Profa. Ceres Beck, agradeço pelo apoio, pela disponibilidade e pelas orientações que contribuíram significativamente para a conclusão desta etapa acadêmica.

Aos meus amigos Wallysson Matheus e Fernando Oliveira, deixo minha gratidão pela amizade construída durante o curso. Compartilhamos desafios, conquistas, aprendizados e momentos que certamente permanecerão como parte importante desta trajetória acadêmica e pessoal.

Ao monitor Gilson Ferreira, registro meu reconhecimento pela disponibilidade, pelas contribuições técnicas, pelas correções e pelas orientações oferecidas durante a elaboração deste trabalho. Seu apoio foi importante para o aprimoramento e finalização desta pesquisa.

Isso é a realização de um sonho, a todos, muito obrigado.

RESUMO

O crédito constitui um dos pilares do sistema financeiro, sendo essencial para o crescimento das Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPMEs). Este estudo teve como objetivo analisar o ciclo de crédito para MPMEs em instituições financeiras da cidade de João Pessoa, com foco nos critérios de concessão, nos mecanismos de avaliação de risco e nos processos de monitoramento, a fim de compreender sua contribuição para a sustentabilidade das operações. A pesquisa caracterizou-se como aplicada, descritiva e exploratória, com abordagem quali-quantitativa. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com 7 gerentes de instituições financeiras (bancos públicos, privados e cooperativa de crédito) atuantes em João Pessoa, utilizando um formulário eletrônico estruturado com base no modelo dos 6Cs do crédito de Santos (2015). Os resultados indicaram alta aderência das práticas institucionais aos referenciais teóricos, especialmente nos critérios de Capacidade (100%), Caráter (100%), Capital (100%), Colateral (100%) e Conglomerado (100%). Verificou-se que 85,7% das instituições possuem processos padronizados, e 71,4% dos respondentes afirmaram que o ciclo de crédito atual contribui para todos os aspectos da sustentabilidade, com destaque para a redução da inadimplência. No entanto, identificaram-se fragilidades no monitoramento pós-concessão, com apenas 42,9% das instituições utilizando sistemas de alerta, e baixa utilização da visita gerencial (14,3%), apesar de reconhecida como importante pelos gestores. Conclui-se que o ciclo de crédito estruturado contribui positivamente para a sustentabilidade das operações de crédito, mas há oportunidades de melhoria no monitoramento preventivo e na digitalização dos processos.

Palavras-chave: Ciclo de crédito. Análise de crédito. Modelo dos 6Cs. MPMEs. Sustentabilidade das operações.

ABSTRACT

Credit is one of the pillars of the financial system and is essential for the growth of micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs). This study aimed to analyze the credit cycle for MSMEs in financial institutions in the city of João Pessoa, focusing on the granting criteria, risk assessment mechanisms and monitoring processes, in order to understand their contribution to the sustainability of operations. The research was characterized as applied, descriptive and exploratory, with a quali-quantitative approach. Semi-structured interviews were carried out with 7 managers of financial institutions (public banks, private banks and a credit cooperative) operating in João Pessoa, using an electronic form structured based on the 6Cs credit model of Santos (2015). The results indicated high adherence of institutional practices to theoretical references, especially in the Capacity (100%), Character (100%), Capital (100%), Collateral (100%) and Conglomerate (100%) criteria. It was found that 85.7% of the institutions have standardized processes, and 71.4% of respondents stated that the current credit cycle contributes to all aspects of sustainability, especially the reduction of default. However, weaknesses were identified in post-grant monitoring, with only 42.9% of institutions using alert systems, and low use of on-site visits (14.3%), despite being recognized as important by managers. It is concluded that the structured credit cycle contributes positively to the sustainability of credit operations, but there are opportunities for improvement in preventive monitoring and process digitalization.

Keywords: Credit cycle. Credit analysis. 6Cs model. MSMEs. Sustainability of operations.

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Procedimentos de tratamento dos dados quantitativos	27
Tabela 02 – Categorias analíticas para classificação das respostas qualitativas	28
Tabela 03 – Recursos utilizados para análise de dados	29
Tabela 04 – Nível de padronização do processo de crédito	32
Tabela 05 – Etapas do ciclo de crédito	33
Tabela 06 – Áreas participantes do processo de crédito	34
Tabela 07 – Fontes de informação utilizadas na análise.....	35
Tabela 08 – Influência do histórico do cliente na decisão de crédito.....	36
Tabela 09 – Fatores relevantes na decisão de concessão de crédito.....	37
Tabela 10 – Importância do histórico e confiabilidade.....	38
Tabela 11 – Critérios para avaliação da capacidade de pagamento	39
Tabela 12 – Estrutura de capital e endividamento	40
Tabela 13 – Importância das garantias.....	41
Tabela 14 – Ausência de garantias e concessão de crédito	41
Tabela 15 – Fatores externos e cenário econômico.....	41
Tabela 16 – Análise do grupo econômico.....	42
Tabela 17 – Relacionamento prévio com a instituição	43
Tabela 18 – Ferramentas de avaliação de risco	44
Tabela 19 – Caracterização do processo decisório	44
Tabela 20 – Principais desafios na avaliação do risco de crédito	45
Tabela 21 – Práticas de monitoramento pós-concessão	46
Tabela 22 – Ações em caso de risco de inadimplência	46
Tabela 23 – Contribuição para a sustentabilidade das operações	47
Tabela 24 – Sugestões de melhoria para o ciclo de crédito	48
Tabela 25 – Perfil da amostra por tipo de instituição	49
Tabela 26 – Quadro-síntese de aderência teoria x prática	50

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BACEN – Banco Central do Brasil

FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos

IR – Imposto de Renda

LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais

MPMEs – Micro, Pequenas e Médias Empresas

PJ – Pessoa Jurídica

SCR – Sistema de Informações de Crédito

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso

TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

IFPB – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1 Análise de crédito e modelos teóricos.....	15
2.2 O ciclo de crédito e sua evolução no Brasil.....	18
2.2.1 O papel das instituições financeiras e a influência do ambiente econômico na concessão de crédito.....	19
2.3 Concessão de crédito para pessoas jurídicas.....	21
2.3.1 Etapas do processo de concessão de crédito PJ.....	21
2.3.2 Critérios de análise de crédito PJ.....	22
2.4 Gestão e monitoramento do risco de crédito.....	22
3 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	24
3.1 Caracterização da pesquisa.....	24
3.2 Universo, amostragem e amostra.....	25
3.3 Instrumento e procedimento de coleta de dados.....	26
3.4 Perspectiva de análise de dados.....	27
4. ANÁLISE DOS DADOS.....	29
4.1 Estrutura do ciclo de crédito nas instituições.....	29
4.1.1 Nível de padronização dos processos.....	29
4.1.2 Etapas do ciclo de crédito.....	30
4.1.3 Áreas participantes e interação entre departamentos.....	31
4.1.4 Fontes de informação utilizadas na análise.....	33
4.1.5 Influência do histórico do cliente na decisão.....	34
4.2 Critérios de concessão e análise de risco: aplicação do modelo dos 6Cs.....	35
4.2.1 Fatores relevantes na decisão de concessão.....	35
4.2.2 Caráter: histórico e confiabilidade.....	36
4.2.3 Capacidade: avaliação da capacidade de pagamento.....	37
4.2.4 Capital: estrutura de capital e endividamento.....	38
4.2.5 Colateral: garantias na concessão de crédito.....	39
4.2.6 Condições: fatores externos e cenário econômico.....	41
4.2.7 Conglomerado: análise do grupo econômico.....	41
4.2.8 Relacionamento prévio com a instituição.....	42
4.3 Processos de monitoramento e gestão do risco.....	43
4.3.1 Ferramentas de avaliação de risco.....	43
4.3.2 Caracterização do processo decisório.....	44
4.3.3 Desafios na avaliação do risco.....	45
4.3.4 Práticas de monitoramento pós-concessão.....	45
4.3.5 Ações em caso de risco de inadimplência.....	46
4.3.6 Contribuição para a sustentabilidade das operações.....	47
4.3.7 Perspectivas de aprimoramento do ciclo de crédito.....	48

4.4 Análise comparativa entre tipos de instituições.....	49
4.4.1 Perfil da amostra por tipo de instituição.....	50
4.4.2 Aderência geral ao modelo dos 6Cs.....	50
4.4.3 Contribuições para a sustentabilidade das operações de crédito.....	52
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	53
REFERÊNCIAS.....	56

1 INTRODUÇÃO

O crédito constitui um dos pilares do funcionamento do sistema financeiro e da dinâmica econômica de qualquer país. No Brasil, a evolução do crédito destinado às pessoas jurídicas (PJ) tem desempenhado papel decisivo no crescimento do investimento produtivo, na geração de empregos e na sustentabilidade das empresas, sobretudo das micro, pequenas e médias. De acordo com o Banco Central do Brasil (2024), o saldo total de crédito concedido às pessoas jurídicas representava cerca de 50% de todo o crédito do Sistema Financeiro Nacional, com forte correlação entre a expansão do crédito e o ciclo econômico.

Ao longo das últimas duas décadas, o país passou por diferentes fases de expansão e contração do crédito. Entre 2003 e 2010, o crescimento sustentado da economia e a estabilidade macroeconômica favoreceram a ampliação das carteiras de crédito PJ, com destaque para a atuação dos bancos públicos, como o BNDES e o Banco do Brasil, que desempenham um importante papel, atuando de forma oposta ao movimento da economia.

A partir de 2014, a crise fiscal e a recessão observada entre 2015 e 2016 provocaram significativa retração do crédito, acompanhada pelo aumento da inadimplência e maior seletividade por parte das instituições financeiras (BACEN, 2023). Posteriormente, a crise desencadeada pela pandemia da COVID-19, a partir de 2020, provocou novos impactos sobre a atividade econômica e o mercado de crédito, exigindo a adoção de medidas emergenciais de estímulo.

No período pós-pandemia, observa-se uma retomada gradual do crédito, ainda que marcada por maior cautela das instituições financeiras, em função do aumento do endividamento e das incertezas econômicas. Além disso, o recente ciclo de elevação das taxas de juros, como instrumento de controle inflacionário, tem contribuído para a desaceleração da concessão de crédito e para o aumento do custo do capital, afetando diretamente as decisões de investimento das empresas.

Segundo Assaf (2021), o ciclo de crédito empresarial pode ser compreendido sob duas dimensões: a macroeconômica, relacionada às variáveis agregadas como taxa Selic, inflação e expectativas de mercado; e a microeconômica, que envolve os processos internos de concessão e gestão de crédito nas instituições financeiras. Essa segunda dimensão é o foco deste trabalho.

Nesse contexto, o ciclo de crédito, entendido como o conjunto de etapas que envolvem a concessão, o monitoramento e a recuperação das operações, assume papel central na dinâmica das instituições financeiras. Embora o comportamento do crédito seja amplamente

analisado sob a ótica macroeconômica, sua operacionalização no nível institucional - especialmente no que se refere aos critérios de concessão, à avaliação de risco e aos processos de acompanhamento - ainda demanda maior aprofundamento.

As instituições financeiras desempenham papel estratégico nesse processo, atuando desde a prospecção de clientes empresariais até a análise de crédito, monitoramento e recuperação de crédito. Essas etapas compõem o ciclo de crédito PJ, definido pela Serasa Experian (2023), como o conjunto de práticas voltadas à concessão responsável de crédito, com vistas à mitigação de riscos e à sustentabilidade das operações.

Apesar da relevância do tema, a literatura tende a concentrar-se na análise macroeconômica do crédito, sendo ainda limitados os estudos que investigam, de forma empírica, como o ciclo de crédito é estruturado e operacionalizado no âmbito das instituições financeiras, especialmente no atendimento às Micros, Pequenas e Médias Empresas (MPMEs). Tal lacuna compromete uma compreensão mais aprofundada sobre como práticas institucionais influenciam a qualidade das carteiras e a sustentabilidade das operações de crédito.

Diante deste cenário, emerge o seguinte problema de pesquisa: como o ciclo de crédito para clientes pessoa jurídica contribui para a sustentabilidade das operações de crédito, considerando os critérios de concessão, os mecanismos de avaliação de risco e os processos de monitoramento?

O presente trabalho tem como objetivo analisar o ciclo de crédito para micro, pequenas e médias empresas em instituições financeiras da cidade de João Pessoa com foco nos critérios de concessão, nos mecanismos de avaliação de risco e nos processos de monitoramento a fim de compreender sua contribuição para a sustentabilidade das operações. Para alcançar o objetivo descrito acima, foram definidos os seguintes objetivos específicos: (i) mapear o ciclo de crédito para MPMEs nas instituições financeiras analisadas, identificando suas etapas, fluxos operacionais e instrumentos utilizados na concessão e no monitoramento do crédito; (ii) analisar os critérios de concessão de crédito que influenciam a tomada de decisão para MPMEs, à luz do modelo 6Cs de crédito; (iii) examinar as metodologias e ferramentas de avaliação de risco de crédito, avaliando como sua aplicação contribui para a mitigação de riscos e para a sustentabilidade das operações de crédito; e (iv) comparar as práticas institucionais com modelos teóricos de análise de crédito, avaliando seu grau de aderência e suas contribuições para a sustentabilidade das operações de crédito.

Adota-se como pressuposto que um ciclo de crédito estruturado, com critérios consistentes de concessão, mecanismos adequados de avaliação de risco e processos eficazes

de monitoramento, contribui positivamente para a sustentabilidade das operações de crédito, ao reduzir a inadimplência e aumentar a eficiência das decisões financeiras.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A presente pesquisa insere-se no contexto do sistema financeiro, com ênfase na análise do crédito para clientes MPMEs, especialmente no que se refere aos critérios de concessão, à avaliação de risco e aos processos de monitoramento adotados pelas instituições financeiras. Nesse sentido, esta seção tem por objetivo apresentar a fundamentação teórica que sustenta o estudo, abordando os seguintes eixos: análise de crédito e modelos teóricos, o ciclo de crédito e sua evolução no Brasil e a gestão e o monitoramento do risco de crédito.

A compreensão do ciclo de crédito para micro, pequenas e médias empresas exige a análise dos fundamentos teóricos que sustentam os processos de concessão, avaliação de risco e monitoramento das operações de crédito. Nesse contexto, esta seção apresenta os principais conceitos relacionados à análise de crédito, aos modelos teóricos utilizados pelas instituições financeiras, ao ciclo de crédito e à gestão do risco, fornecendo suporte conceitual para a interpretação dos resultados da pesquisa.

2.1 Análise de crédito e modelos teóricos

A análise de crédito constitui um dos pilares fundamentais do sistema financeiro, sendo responsável por avaliar a capacidade de pagamento dos tomadores e mensurar os riscos associados às operações. No segmento de pessoas jurídicas MPMEs, esse processo envolve a utilização de informações quantitativas e qualitativas, bem como a aplicação de modelos teóricos e estatísticos que subsidiam a tomada de decisão.

De acordo com Assaf Neto (2020), a concessão de crédito representa uma decisão baseada no *trade-off* entre risco e retorno, exigindo das instituições financeiras a adoção de critérios técnicos capazes de minimizar perdas decorrentes da inadimplência. Nesse sentido, a análise de crédito busca identificar a probabilidade de inadimplência do tomador, considerando variáveis como desempenho financeiro, estrutura de capital e histórico de relacionamento.

Entre os principais instrumentos utilizados na análise de crédito, destacam-se os modelos de *credit scoring*, que consistem em sistemas de pontuação baseados em variáveis estatísticas e histórico de comportamento do cliente. Esses modelos permitem classificar os tomadores de crédito em diferentes níveis de risco, contribuindo não apenas para a padronização das decisões, mas também para a redução da assimetria informacional e para o aumento da eficiência na alocação de recursos. O uso de modelos quantitativos contribui para a redução da subjetividade nas decisões e melhora a gestão da carteira de crédito (Bessis, 2015).

Além dos modelos estatísticos, a literatura destaca que a análise de crédito também se fundamenta em indicadores econômico-financeiros. Indicadores como liquidez, endividamento e rentabilidade são amplamente utilizados para avaliar a capacidade de pagamento das empresas. Conforme Silva (2014), a análise das demonstrações financeiras permite compreender a situação econômico-financeira da empresa e identificar possíveis sinais de risco.

Sob a perspectiva teórica, a análise de crédito pode ser compreendida à luz da teoria da assimetria de informação, conforme discutida por Varian (2012) e Pindyck e Rubinfeld (2013). Nesse contexto, a assimetria ocorre quando uma das partes envolvidas na transação detém mais ou melhores informações do que a outra, o que pode gerar ineficiências no mercado de crédito, como a seleção adversa e risco moral. A seleção adversa ocorre antes da concessão do crédito, quando a instituição financeira não consegue distinguir perfeitamente entre tomadores de diferentes níveis de risco. Por sua vez, o risco moral ocorre após a concessão, quando o tomador pode alterar seu comportamento, assumindo riscos mais elevados, em razão do acesso já obtido aos recursos.

Nesse contexto, a limitação de informações sobre a real capacidade financeira e o comportamento dos tomadores intensifica tais problemas ao longo do ciclo de crédito. A dificuldade em mensurar corretamente o risco tende a aumentar a probabilidade de inadimplência, afetando negativamente a qualidade das carteiras e a eficiência das decisões de concessão. Assim, a existência de informações assimétricas constitui um dos principais desafios para as instituições financeiras, exigindo o aprimoramento contínuo dos mecanismos de análise e monitoramento do crédito.

Diante desses desafios, as instituições financeiras desenvolvem mecanismos de mitigação, como exigência de garantias, análise detalhada de crédito e monitoramento contínuo das operações. Assim, os modelos de análise de crédito não apenas auxiliam na

decisão inicial, mas também contribuem para reduzir os efeitos da assimetria de informação ao longo do ciclo da operação.

Além dos modelos teóricos citados, a análise de crédito nas instituições financeiras também se materializa por meio de práticas operacionais estruturadas, que traduzem os conceitos teóricos em procedimentos aplicáveis no dia a dia bancário. Nesse contexto, observa-se que as instituições financeiras adotam metodologias próprias, baseadas em modelos de análise de crédito, como os C's do crédito, adaptando-os à sua realidade operacional e ao perfil de seus clientes (Santos, 2015). A seguir, apresenta-se um quadro síntese com os principais critérios do modelo dos 6 C's do crédito.

Quadro 1 – Modelo dos 6 C's do Crédito

C do Crédito	O que avalia	Como funciona a análise	Pergunta - chave	Indicadores	Exemplos
Conglomerado (grupo formado por empresas que se unem sob uma mesma administração ou controle financeiro.)	Estrutura do grupo econômico e relações entre empresas	Analisa se a empresa faz parte de um grupo, verificando interdependência financeira, riscos compartilhados e concentração de crédito	A empresa depende de outras do grupo para se manter?	Participação societária, vínculos empresariais, exposição consolidada	Empresas do mesmo grupo com dívidas interligadas
Caráter	Reputação e histórico de crédito do cliente	Avaliação do comportamento passado por meio de consultas a bureaus de crédito e histórico bancário	O cliente costuma cumprir suas obrigações?	Histórico de inadimplência, restrições, score de crédito	Empresa sem restrições ou com bom histórico de pagamento
Capacidade	Capacidade de pagamento da empresa	Análise do fluxo de caixa e geração de receita para verificar se a empresa consegue pagar a dívida	A empresa gera caixa suficiente para pagar o crédito?	Fluxo de caixa, EBITDA, faturamento, margem operacional	Empresa com receita recorrente e fluxo de caixa positivo

Capital	Situação financeira e estrutura de capital	Avalia o nível de endividamento e o patrimônio da empresa	A empresa tem estrutura financeira sólida?	Patrimônio líquido, índice de endividamento, liquidez	Empresa com baixo endividamento e bom patrimônio
Colateral	Garantias oferecidas na operação	Verifica a existência e qualidade das garantias para reduzir o risco da operação	Há garantias suficientes para cobrir o risco?	Valor da garantia, liquidez, tipo de garantia	Imóveis, veículos, aval dos sócios
Condições	Ambiente econômico e setorial	Analisa fatores externos que podem impactar a operação de crédito	O cenário econômico favorece o negócio?	Taxa de juros, inflação, desempenho do setor	Setor em crescimento ou afetado por crise econômica

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Santos (2015).

A Partir da análise do Quadro 1, observa-se que a aplicação prática da análise de crédito incorpora tanto elementos quantitativos quanto qualitativos, além de considerar aspectos internos e externos à empresa. Essa abordagem integrada evidencia a aderência entre os modelos teóricos e as práticas adotadas pelas instituições financeiras, reforçando a importância da análise estruturada para a mitigação de riscos no processo de concessão de crédito.

2.2 O ciclo de crédito e sua evolução no Brasil

O ciclo de crédito nas instituições financeiras pode ser compreendido como um conjunto estruturado de etapas que orienta o relacionamento entre a instituição e o cliente tomador de recursos, desde a prospecção até a eventual recuperação de crédito. De acordo com Matias (2019), esse ciclo é composto por quatro fases principais: prospecção, concessão, acompanhamento e cobrança/recuperação.

A fase de prospecção refere-se à identificação e captação de potenciais clientes, incluindo a análise preliminar de seu perfil e de suas necessidades financeiras. Em seguida, a etapa de concessão corresponde à análise de crédito propriamente dita, incluindo a avaliação de risco, a definição de limites, garantias e condições da operação, culminando na aprovação e

liberação dos recursos. O acompanhamento consiste no monitoramento contínuo do cliente e da operação, com objetivo de identificar possíveis sinais de deterioração do risco. Por fim, a fase de cobrança e recuperação envolve a adoção de estratégias para reaver valores inadimplidos e minimizar perdas para a instituição.

Essas etapas estabelecem os critérios, limites e diretrizes que orientam a concessão, o acompanhamento e a gestão das operações de crédito. Nesse contexto, as políticas de crédito desempenham papel estratégico ao promover a padronização dos procedimentos, fortalecer os mecanismos de controle interno e assegurar o alinhamento das decisões ao apetite de risco definido pela instituição. Conforme destaca Bessis (2015), a eficiência do ciclo de crédito depende da capacidade da instituição de mensurar adequadamente o risco e adaptar suas práticas ao ambiente econômico, buscando equilíbrio entre rentabilidade e segurança.

No contexto do crédito para Pessoas Jurídicas (PJ), o ciclo de crédito assume papel ainda mais relevante, uma vez que as empresas dependem do financiamento para viabilizar suas atividades operacionais, investimentos e expansão. O acesso ao crédito impacta diretamente a manutenção do capital de giro, a geração de empregos e o crescimento econômico, especialmente no caso das micro, pequenas e médias empresas.

O ciclo de crédito no Brasil tem sido fortemente influenciado por fatores macroeconômicos, como a taxa de juros, a inflação e o nível de atividade econômica, evidenciando seu caráter dinâmico e sensível ao ambiente externo. Em períodos de crescimento econômico, observa-se maior expansão das operações de crédito, enquanto em momentos de instabilidade ou crise há maior rigor nos critérios de concessão e intensificação dos mecanismos de controle e monitoramento. Assim, compreender o funcionamento e a evolução do ciclo de crédito nas instituições financeiras torna-se essencial para identificar oportunidades de aprimoramento nos processos e contribuir para a sustentabilidade das operações de crédito.

2.2.1 O papel das instituições financeiras e a influência do ambiente econômico na concessão de crédito

As instituições financeiras desempenham papel central no funcionamento do sistema de crédito, atuando como intermediárias na alocação de recursos entre poupadores e tomadores. Conforme Gonçalves e Lemos (2016), os bancos exercem a função de transformar prazos, volumes e riscos, viabilizando o financiamento das atividades produtivas. No segmento PJ, essa atuação envolve não apenas a análise dos indicadores contábeis, mas

também a consideração de fatores qualitativos, como reputação da empresa, a qualidade da governança e histórico de relacionamento com a instituição.

A eficiência desse processo tem sido ampliada pelo avanço tecnológico, com a incorporação de ferramentas como *credit scoring*, *open finance* e inteligência artificial, que contribuem para aumentar a precisão das análises e reduzir o tempo de resposta. Neste sentido, estudos da FEBRABAN (2023) evidenciam que o sistema bancário brasileiro passa por um processo de digitalização do ciclo de crédito, caracterizado pela adoção de plataformas integradas e pela automatização de processos, o que resulta em maior eficiência operacional e redução de custos.

Entretanto, a atuação das instituições financeiras não ocorre de forma isolada, sendo fortemente condicionada pelo ambiente macroeconômico. O crédito empresarial apresenta elevada sensibilidade a variáveis como taxa de juros, inflação e nível de atividade econômica. Em cenários de juros elevados, por exemplo, as empresas tendem a reduzir a demanda por financiamento, ao passo que as instituições financeiras adotam posturas mais cautelosas na concessão do crédito. De acordo com Gonçalves e Lemos (2016), a taxa Selic constitui o principal parâmetro para o custo do dinheiro na economia, de modo que sua elevação implica aumento no custo de captação dos bancos e, conseqüentemente, no encarecimento do crédito para os tomadores.

Por outro lado, em períodos de redução das taxas de juros, observa-se estímulo ao investimento produtivo e maior dinamismo no mercado de crédito. A política monetária exerce influência direta sobre o apetite ao risco das instituições financeiras, que ajustam seus modelos de análise, critérios de concessão e estratégias de gestão de carteira de acordo com as condições de mercado (FEBRABAN, 2023). Assim, a compreensão do papel das instituições financeiras, articulada à influência do ambiente econômico, é fundamental para a análise do ciclo de crédito, evidenciando a necessidade de equilíbrio entre eficiência operacional, gestão de riscos e adaptação às dinâmicas macroeconômicas.

O comportamento do crédito empresarial no Brasil evidencia seu caráter pró-cíclico, com expansão em períodos de crescimento econômico e retração em momentos de crise, como observado nas oscilações recentes associadas à recessão de 2015–2016, à pandemia de COVID-19 e ao atual ciclo de elevação das taxas de juros (BACEN, 2020; FEBRABAN, 2023).

2.3 Concessão de crédito para pessoas jurídicas

A concessão de crédito constitui um dos elementos centrais do relacionamento entre empresas e instituições financeiras, sendo fundamental para a viabilização das atividades produtivas e para o desenvolvimento econômico. De acordo com Assaf Neto (2020), a concessão de crédito envolve uma decisão que combina risco e confiança, exigindo a avaliação criteriosa da capacidade de pagamento, do histórico e do comportamento do tomador.

No contexto das pessoas jurídicas (PJ), o crédito atua como instrumento de alavancagem financeira, permitindo às empresas financiar capital de giro, formação de estoques, aquisição de ativos produtivos, expansão e inovação. Nesse sentido, o crédito empresarial desempenha papel estratégico não apenas para a sustentabilidade das organizações, mas também para o dinamismo do mercado e o fortalecimento da economia. Conforme Bessis (2015), a decisão de crédito reflete um *trade-off* entre risco e retorno, no qual as instituições financeiras buscam equilibrar a rentabilidade das operações com o controle da inadimplência, por meio da adoção de metodologias e práticas de gestão de risco.

2.3.1 Etapas do processo de concessão de crédito PJ

O processo de concessão de crédito para pessoas jurídicas segue, em geral, uma sequência estruturada de etapas, conforme destacam Machado e Reis (2017) e Matias (2019). Inicialmente, ocorre a fase de prospecção e cadastro, na qual são coletadas informações cadastrais, societárias e contábeis da empresa. Em seguida, realiza-se a análise financeira, que envolve o exame das demonstrações contábeis e o cálculo de indicadores como liquidez, endividamento, rentabilidade e margem de lucro.

Complementarmente, a análise qualitativa considera aspectos subjetivos, como a reputação da empresa, a qualidade da governança, o histórico de relacionamento com a instituição financeira e as condições do setor de atuação. Com base nessas informações, define-se a política de crédito e os limites operacionais, levando em conta o *rating* interno, as garantias apresentadas e o histórico de pagamento do cliente. Por fim, ocorre a etapa de aprovação e formalização, que compreende a decisão pela concessão do crédito e a formalização contratual da operação.

Esse processo integra tanto fatores quantitativos quanto qualitativos, caracterizando o que a literatura denomina crédito relacional, no qual a análise vai além de indicadores financeiros, incorporando aspectos comportamentais e contextuais (BESSIS, 2015).

2.3.2 Critérios de análise de crédito PJ

A análise de crédito para pessoas jurídicas baseia-se em um conjunto de critérios que visam avaliar a capacidade de pagamento e o nível de risco associado à operação. De acordo com o Banco Central (2023) e a FEBRABAN (2022), destacam-se indicadores econômico-financeiros, como liquidez, endividamento e rentabilidade, que permitem mensurar a saúde financeira da empresa. A análise do fluxo de caixa projetado também é fundamental, pois fornece evidências sobre a capacidade futura de honrar compromissos.

Além disso, são considerados elementos como a qualidade das garantias reais e fidejussórias, que contribuem para a mitigação do risco de crédito, e o histórico de relacionamento bancário, uma vez que empresas com comportamento financeiro consistente tendem a obter melhores condições de financiamento.

Em muitas instituições, a decisão de crédito é apoiada por modelos de *credit scoring*, que atribuem pontuações aos clientes com base em critérios previamente definidos. Adicionalmente, sistemas de informação como o Sistema de Informações de Crédito (SCR), do Banco Central, e bases de dados de bureaus de crédito, como Serasa *Experian* e Boa Vista, são amplamente utilizados para verificar o histórico e o nível de endividamento dos tomadores. Dessa forma, a análise de crédito configura-se como um processo multifacetado, que combina informações quantitativas, qualitativas e tecnológicas para subsidiar decisões mais seguras e eficientes.

2.4 Gestão e monitoramento do risco de crédito

A gestão e o monitoramento do risco de crédito constituem dimensões centrais do ciclo de crédito, desempenhando papel decisivo na manutenção da qualidade das carteiras e na sustentabilidade das operações ao longo do tempo. A gestão do risco de crédito pode ser compreendida como o conjunto de práticas, políticas e ferramentas utilizadas pelas instituições financeiras para identificar, mensurar, controlar e mitigar a possibilidade de

inadimplência por parte dos tomadores de crédito (Bessis, 2015). Por sua vez, o monitoramento consiste no acompanhamento contínuo das operações e do comportamento dos clientes, permitindo a identificação precoce de sinais de deterioração da capacidade de pagamento (Santos, 2015).

No âmbito operacional, o monitoramento do crédito envolve a utilização de múltiplas fontes de informação e instrumentos analíticos. Entre as práticas mais recorrentes, destacam-se a análise periódica de demonstrações financeiras, o acompanhamento do fluxo de caixa, a revisão de limites de crédito, a reavaliação de garantias e o monitoramento do histórico de pagamentos. Adicionalmente, as instituições financeiras recorrem a sistemas de classificação de risco (rating), modelos de *credit scoring* e ferramentas tecnológicas capazes de identificar padrões e variações no comportamento dos clientes (Assaf Neto, 2021). O uso de bases externas, como *bureaus* de crédito, amplia a capacidade informacional das instituições, reduzindo assimetrias e permitindo avaliações mais abrangentes (Santos, 2015).

A efetividade desse processo está diretamente associada à capacidade de antecipação das instituições financeiras, especialmente por meio da identificação de sinais precoces de deterioração do risco como atrasos recorrentes, queda na geração de caixa ou aumento do endividamento. Nessa perspectiva, o monitoramento deixa de ser uma atividade meramente reativa e passa a assumir caráter estratégico e preventivo. Medidas como renegociação de dívidas, reestruturação de operações e reforço de garantias são, portanto, acionadas antes da materialização da inadimplência, contribuindo para a mitigação de perdas e a preservação do relacionamento com o cliente (Bessis, 2015).

Sob a perspectiva da sustentabilidade financeira, a adequada gestão do risco de crédito é fundamental para garantir a solidez das instituições financeiras e a estabilidade do sistema financeiro. A concessão de crédito sem o devido acompanhamento pode resultar em elevados níveis de inadimplência, comprometendo a rentabilidade e a continuidade das operações (Assaf Neto, 2021). Por outro lado, um processo estruturado de gestão e monitoramento permite equilibrar a expansão do crédito com o controle dos riscos, promovendo decisões mais seguras e eficientes, alinhadas às boas práticas de governança e regulação (Bessis, 2015).

Assim, a gestão e o monitoramento do risco de crédito configuram-se como elementos estratégicos, não apenas para a redução da inadimplência, mas para o fortalecimento da sustentabilidade das operações de crédito, ao promover maior qualidade das carteiras, eficiência na alocação de recursos e suporte ao desenvolvimento econômico.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

O presente capítulo tem o propósito de apresentar os procedimentos metodológicos que foram utilizados no TCC – Trabalho de Conclusão do Curso, de forma a explicitar como o estudo foi conduzido. Inicialmente, descreve-se a caracterização da pesquisa, seguida da definição do universo, da amostragem e da amostra. Na sequência, são apresentados o instrumento e os procedimentos de coleta de dados, bem como a perspectiva de análise adotada para o tratamento das informações. Por fim, são abordadas as limitações da pesquisa e os aspectos éticos observados ao longo do estudo.

3.1 Caracterização da pesquisa

A presente pesquisa caracteriza-se como de natureza aplicada, uma vez que busca gerar conhecimentos voltados à solução de problemas práticos no contexto da concessão de crédito em instituições financeiras.

Quanto aos objetivos, a pesquisa é classificada como descritiva e exploratória. Descritiva, por detalhar as etapas do ciclo de crédito, os critérios adotados pelas instituições financeiras e as práticas utilizadas na análise de crédito para micro, pequenas e médias empresas. Exploratória, por proporcionar maior compreensão do problema e identificar possíveis melhorias nos processos analisados.

A pesquisa foi desenvolvida por meio de um estudo descritivo e comparativo entre os métodos utilizados pelas instituições financeiras e os métodos científicos de análise de crédito para MPMEs, com o objetivo de analisar o ciclo de crédito para clientes Pessoa Jurídica. Esse método possibilita uma investigação aprofundada das práticas adotadas no contexto organizacional.

Quanto à abordagem, a pesquisa classifica-se como quali-quantitativa, considerando a utilização de perguntas abertas e fechadas no instrumento de coleta de dados. A análise quantitativa será realizada por meio de frequências absolutas e relativas das respostas fechadas, enquanto a análise qualitativa ocorrerá por meio da análise de conteúdo e categorização temática das respostas abertas.

Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa caracteriza-se como um levantamento, realizado por meio da aplicação de um formulário de perguntas abertas e fechadas estruturado

para profissionais envolvidos no processo de crédito em instituições financeiras que atuam na cidade de João Pessoa – PB. A escolha desse procedimento ocorreu em razão da pesquisa não se limitar à análise de uma única instituição financeira, mas buscar compreender práticas adotadas por diferentes instituições atuantes no mercado de crédito para Pessoas Jurídicas.

3.2 Universo, amostragem e amostra

O universo da pesquisa é composto por instituições financeiras que atuam no mercado de crédito para MPMEs na cidade de João Pessoa – PB, incluindo bancos privados, públicos e cooperativas de crédito. Os bancos que obtivemos as amostras são, Itaú Unibanco, Banco do Nordeste, Santander, Bradesco e a cooperativa Sicredi, não foi possível inserir amostras de outros bancos pela falta de disponibilidade dos gerentes.

A escolha por MPMEs justifica-se pelo fato de esse público apresentar características específicas no processo de análise de crédito, geralmente relacionadas à necessidade de capital de giro, menor disponibilidade de garantias, maior dependência do relacionamento bancário e maior sensibilidade às oscilações econômicas. Uma pesquisa do Sebrae (2023) corrobora esse cenário ao revelar que a "falta de garantias reais" e a "falta de avalista/fiador" estão entre as principais dificuldades enfrentadas pelos pequenos negócios na obtenção de crédito, evidenciando as barreiras estruturais que caracterizam esse segmento.

Diferentemente das grandes corporações, que possuem processos de análise mais complexos e estruturados, envolvendo fatores como mercado de capitais, operações internacionais, exportação de commodities e elevado nível de governança corporativa, as MPMEs apresentam um modelo de análise mais próximo da realidade operacional das agências bancárias.

A amostragem adotada é não probabilística e intencional, uma vez que os participantes foram selecionados de acordo com sua atuação direta no processo de concessão de crédito para clientes Pessoa Jurídica. Dessa forma, a amostra será composta por gerentes e agentes comerciais que participam diretamente do processo no ciclo de crédito de Pessoas Jurídicas de instituições financeiras atuantes na cidade de João Pessoa – PB. A escolha desses profissionais se justifica pelo conhecimento técnico e pela experiência prática no processo de análise, concessão e acompanhamento das operações de crédito, contribuindo para a obtenção de informações relevantes para a pesquisa.

3.3 Instrumento e procedimento de coleta de dados

O instrumento de coleta de dados utilizado nesta pesquisa foi composto por entrevistas semiestruturadas, elaboradas com base nos objetivos do estudo, no referencial teórico sobre análise e ciclo de crédito e na expertise do pesquisador no tema. Essa experiência contribuiu para a formulação de questionamentos alinhados ao conhecimento técnico sobre o crédito para MPMEs, favorecendo a obtenção de dados relevantes e consistentes.

O roteiro foi composto por perguntas fechadas (múltipla escolha e caixas de seleção) e abertas (respostas discursivas), contemplando elementos relacionados às práticas institucionais e às dinâmicas operacionais do setor. Dessa forma, buscou-se captar percepções mais aprofundadas dos respondentes sobre o funcionamento do ciclo de crédito nas instituições que atuam.

Neste sentido, o instrumento foi organizado em blocos de perguntas, estruturados com base no modelo dos 6Cs do crédito. Essa organização permitiu analisar, de forma sistemática, os principais critérios utilizados pelas instituições financeiras no processo de concessão de crédito, bem como compreender a aplicação prática no contexto organizacional. Neste contexto, o primeiro bloco refere-se à identificação do respondente, contemplando informações sobre cargo, área de atuação, tempo de experiência e participação no processo de crédito, possibilitando a caracterização do perfil dos participantes e a contextualização das respostas obtidas.

O segundo bloco aborda a estrutura do ciclo de crédito nas instituições financeiras, buscando mapear suas etapas, o nível de padronização dos processos, as áreas envolvidas e a forma de interação entre elas, bem como os instrumentos utilizados na análise de informações. Esse bloco está diretamente relacionado ao objetivo de compreender a organização operacional do ciclo de crédito.

O terceiro bloco concentra-se nos critérios de concessão de crédito, com base nos elementos do modelo dos 6Cs, incluindo aspectos como caráter, capacidade de pagamento, capital, colateral, condições e análise de conglomerado. Esse conjunto de questões visa identificar os fatores que influenciam a tomada de decisão nas instituições financeiras, permitindo uma análise comparativa entre prática e teoria.

Por fim, o quarto bloco trata da avaliação de risco e da sustentabilidade das operações de crédito, contemplando as ferramentas utilizadas, o processo decisório, os mecanismos de monitoramento, os principais desafios enfrentados e a percepção dos respondentes quanto à contribuição desses processos para redução da inadimplência.

Dessa forma, a estrutura adotada possibilita uma análise abrangente e integrada do processo de crédito, permitindo a comparação entre as práticas institucionais e os modelos teóricos abordados no referencial teórico. A coleta de dados foi realizada por meio formulário pela ferramenta *google forms*.

3.4 Perspectiva de análise de dados

A análise dos dados foi conduzida de forma compatível com a abordagem metodológica adotada nesta pesquisa, integrando procedimentos quantitativos e qualitativos com o propósito de responder ao problema de pesquisa e alcançar os objetivos propostos. Conforme destaca Gil (2002), a etapa de análise consiste na organização, tratamento e interpretação das informações coletadas, permitindo que os dados empíricos sejam transformados em evidências científicas capazes de sustentar as conclusões do estudo.

Considerando que a pesquisa possui abordagem quali-quantitativa, optou-se por integrar técnicas de análise descritiva e interpretativa. Essa estratégia possibilitou explorar tanto os aspectos objetivos relacionados às práticas de concessão de crédito adotadas pelas instituições financeiras quanto as percepções dos participantes acerca dos processos de avaliação e gestão do risco de crédito. A utilização dessas duas abordagens mostrou-se adequada à natureza do objeto investigado, uma vez que permitiu compreender não apenas a frequência de determinadas práticas, mas também os significados atribuídos pelos respondentes às atividades desenvolvidas durante o ciclo de crédito.

Os dados quantitativos, provenientes das questões fechadas do formulário eletrônico elaborado na plataforma *Google Forms*, foram inicialmente tabulados automaticamente pelo próprio sistema e, posteriormente, submetidos à análise estatística descritiva. Para o tratamento dessas informações, empregaram-se frequências absolutas e relativas, possibilitando identificar a distribuição das respostas referentes às etapas do ciclo de crédito, aos critérios utilizados na concessão, às fontes de informação consultadas, às áreas participantes do processo e ao grau de importância atribuído aos elementos do modelo dos

6Cs do crédito. Os resultados foram apresentados por meio de tabelas e gráficos, favorecendo a visualização dos padrões observados e subsidiando sua interpretação à luz da literatura especializada.

Em relação aos dados qualitativos, correspondentes às respostas discursivas fornecidas pelos participantes, procedeu-se inicialmente à organização e leitura integral do material, preservando-se o anonimato dos respondentes mediante identificação por códigos alfanuméricos. Em seguida, realizou-se uma leitura analítica com o objetivo de identificar ideias recorrentes, convergências, divergências e aspectos particulares relacionados ao processo de concessão de crédito. As respostas foram agrupadas em categorias analíticas definidas a partir dos objetivos específicos da pesquisa e da fundamentação teórica, contemplando aspectos relativos à estrutura do ciclo de crédito, aos critérios de concessão, às metodologias de avaliação do risco, à aderência entre teoria e prática e às oportunidades de aprimoramento dos processos analisados.

Após a categorização, os dados qualitativos foram interpretados mediante confronto com os referenciais teóricos que fundamentam o estudo, especialmente aqueles relacionados à gestão do risco de crédito, ao ciclo de crédito e aos critérios de análise aplicados às micro, pequenas e médias empresas. Esse procedimento permitiu identificar práticas convergentes com as recomendações da literatura, bem como evidenciar diferenças decorrentes das características operacionais das instituições pesquisadas e do contexto específico da concessão de crédito às MPMEs.

Como estratégia complementar de análise, realizou-se uma comparação sistemática entre as evidências empíricas obtidas e os modelos teóricos discutidos na revisão da literatura. Essa análise comparativa possibilitou avaliar o grau de aderência das práticas observadas aos referenciais acadêmicos, identificando pontos de convergência, lacunas e oportunidades de aperfeiçoamento dos processos de análise e concessão de crédito. A utilização dessa estratégia contribuiu para fortalecer a interpretação dos resultados e ampliar a consistência analítica da pesquisa.

Por fim, procedeu-se à integração dos resultados quantitativos e qualitativos, articulando os dados estatísticos às evidências obtidas nas respostas abertas dos participantes. Essa triangulação metodológica permitiu construir uma análise mais abrangente do fenômeno investigado, favorecendo a compreensão da influência do ciclo de crédito na concessão de crédito às micro, pequenas e médias empresas. Dessa forma, a análise dos dados forneceu suporte para responder ao problema de pesquisa, verificar o alcance dos objetivos estabelecidos e fundamentar as conclusões apresentadas neste estudo.

4. ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo apresenta os resultados obtidos por meio das entrevistas realizadas com profissionais de instituições financeiras atuantes no mercado de João Pessoa, com o objetivo de analisar os fatores relacionados ao ciclo de crédito para MPMEs. Foram entrevistados 7 gerentes de diferentes instituições, incluindo bancos públicos, privados e cooperativas de crédito.

Em consonância com os objetivos da pesquisa, os resultados foram organizados em quatro dimensões analíticas: (i) estrutura do ciclo de crédito nas instituições; (ii) critérios de concessão e análise de risco, à luz do modelo dos 6Cs; (iii) processos de monitoramento e gestão do risco; e (iv) análise comparativa entre tipos de instituições.

4.1 Estrutura do ciclo de crédito nas instituições

Esta dimensão teve como objetivo caracterizar a estrutura do ciclo de crédito adotada pelas instituições financeiras participantes da pesquisa, contemplando aspectos relacionados ao grau de padronização dos processos, às etapas que compõem o ciclo de crédito, às áreas envolvidas na concessão, às fontes de informação utilizadas durante a análise e à influência do histórico do cliente na tomada de decisão. A análise desses elementos permitiu verificar o nível de aderência das práticas institucionais aos referenciais teóricos da gestão do risco de crédito.

4.1.1 Nível de padronização dos processos

A literatura especializada destaca que a padronização dos processos constitui um dos principais mecanismos para assegurar consistência na concessão de crédito, reduzir a subjetividade das decisões e fortalecer os controles internos das instituições financeiras (BESSIS, 2015). Nesse contexto, buscou-se identificar o grau de padronização dos processos de crédito nas instituições pesquisadas.

Tabela 4 – Nível de padronização do processo de crédito

Nível de padronização	Frequência	Percentual
-----------------------	------------	------------

Totalmente padronizado	4	57,1%
Parcialmente padronizado	2	28,6%
Pouco padronizado	1	14,3%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Os resultados evidenciam elevado nível de padronização dos processos de crédito. Observa-se que 57,1% das instituições declararam possuir processos totalmente padronizados e 28,6% afirmaram que esses processos são parcialmente padronizados. Assim, verifica-se que 85,7% da amostra adota procedimentos formalizados para orientar a concessão de crédito, resultado que demonstra aderência às recomendações de Bessis (2015), segundo as quais a existência de normas, fluxos e critérios previamente definidos reduz a variabilidade das decisões e fortalece a gestão do risco.

Por outro lado, apenas uma instituição (14,3%) informou possuir processos pouco padronizados. Embora esse percentual seja reduzido, tal resultado merece atenção, uma vez que processos menos estruturados tendem a ampliar a influência da subjetividade na avaliação das propostas e dificultar o monitoramento das operações, comprometendo a consistência das decisões de crédito.

4.1.2 Etapas do ciclo de crédito

Após identificar o grau de padronização dos processos, analisaram-se as etapas que compõem o ciclo de crédito nas instituições pesquisadas, tomando como referência o modelo proposto por Matias (2019), que organiza o processo em quatro fases: prospecção, concessão, acompanhamento e recuperação do crédito.

Tabela 5 – Etapas do ciclo de crédito

Fase	Etapa correspondente	Frequência	Aderência
Prospecção	Prospecção e relacionamento	7/7	100%
Concessão	Solicitação de crédito	7/7	100%
Concessão	Análise de crédito	7/7	100%
Concessão	Aprovação	6/7	85,7%

Concessão	Formalização/contratação	7/7	100%
Concessão	Liberação dos recursos	5/7	71,4%
Acompanhamento	Monitoramento/acompanhamento	5/7	71,4%
Cobrança/Recuperação	Renegociação	5/7	71,4%
Cobrança/Recuperação	Cobrança	5/7	71,4%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Os resultados demonstram elevada aderência das instituições às etapas iniciais do ciclo de crédito. Todas as organizações participantes realizam atividades de prospecção e relacionamento, solicitação da operação, análise de crédito e formalização contratual, evidenciando que essas fases constituem práticas consolidadas independentemente do porte ou da natureza da instituição financeira.

Entretanto, observa-se redução da frequência nas etapas posteriores do ciclo. As atividades de liberação dos recursos, monitoramento da operação, renegociação e cobrança foram mencionadas por 71,4% das instituições. Embora a maioria das organizações execute essas etapas, os resultados indicam que elas não se encontram igualmente estruturadas em toda a amostra, sugerindo diferenças na forma como o acompanhamento pós-concessão é conduzido.

Sob a perspectiva da gestão do risco de crédito, esse resultado merece atenção, pois a literatura enfatiza que o monitoramento contínuo constitui elemento essencial para identificar precocemente alterações na capacidade financeira do tomador e reduzir perdas decorrentes da inadimplência (BESSIS, 2015). Durante a pesquisa, alguns respondentes relataram que determinadas atividades de cobrança são realizadas por unidades especializadas ou empresas terceirizadas, fazendo com que o gerente de relacionamento concentre sua atuação principalmente na prospecção de clientes e na comercialização de produtos financeiros. Esse aspecto pode contribuir para explicar a menor participação dessas etapas na rotina operacional dos gestores entrevistados, sem que isso signifique, necessariamente, sua inexistência na estrutura organizacional das instituições.

4.1.3 Áreas participantes e interação entre departamentos

A concessão de crédito envolve diferentes áreas organizacionais, cuja atuação integrada contribui para reduzir conflitos de interesse e aumentar a qualidade das decisões. Segundo Bessis (2015), recomenda-se que a análise e a gestão do risco sejam desempenhadas por unidades independentes da área comercial, garantindo maior objetividade na avaliação das operações.

Tabela 6 – Áreas participantes do processo de crédito

Área	Frequência	Percentual
Comercial/Relacionamento	7	100%
Análise de crédito	6	85,7%
Gestão de risco	4	57,1%
Cobrança/Recuperação	4	57,1%
Jurídico	3	42,9%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Os resultados mostram que a área comercial está presente em todas as instituições pesquisadas, refletindo sua função central na prospecção, relacionamento e atendimento aos clientes. Em seguida destacam-se as áreas de análise de crédito (85,7%), gestão de risco (57,1%), cobrança (57,1%) e jurídico (42,9%).

Embora a participação da área comercial seja esperada, observa-se que pouco mais da metade das instituições conta com atuação explícita da área de gestão de risco durante o processo decisório. Esse resultado pode indicar diferenças na estrutura organizacional das instituições pesquisadas, especialmente entre bancos de diferentes portes e cooperativas de crédito.

As respostas abertas reforçam essa percepção. A maioria dos respondentes descreve um processo com interação estruturada entre áreas, como nos seguintes registros: Respondente 1) "Após o pleito de crédito realizado pelo cliente, a área de análise é acionada para condução de um comitê, no qual são apresentadas as informações financeiras da empresa, as percepções obtidas durante a visita e a finalidade do crédito, visando posterior acompanhamento da operação"; respondente 2) "As áreas convergem e interagem entre si para

aprovação, concessão e monitoramento. Para concessão do crédito, são analisados dados pertinentes ao ramo da empresa, CNPJ, assim como seus representantes legais".

Assim, verifica-se que em algumas instituições, o processo é conduzido por comitês de crédito compostos por representantes de diferentes áreas, favorecendo decisões colegiadas e alinhadas às boas práticas de governança. Em outras, a área comercial concentra parte significativa das atividades relacionadas à concessão e ao acompanhamento das operações, evidenciando modelos organizacionais distintos para a gestão do risco de crédito.

4.1.4 Fontes de informação utilizadas na análise

A qualidade das decisões de crédito depende diretamente da disponibilidade de informações confiáveis sobre o tomador. Nesse sentido, Santos (2015) ressalta que a utilização de múltiplas fontes de informação reduz a assimetria informacional e aumenta a precisão da análise.

Tabela 7 – Fontes de informação utilizadas na análise

Fonte de informação	Frequência	Percentual
Sistemas internos da instituição	7	100%
SCR (Banco Central)	6	85,7%
Bureaus de crédito (Serasa, SPC)	5	71,4%
Referências comerciais	3	42,9%
Planilhas eletrônicas	1	14,3%
Visita gerencial	1	14,3%
Plataformas digitais automatizadas	1	14,3%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Os resultados demonstram predominância da utilização de sistemas internos da própria instituição (100%), seguidos pelo Sistema de Informações de Crédito do Banco Central (SCR), utilizado por 85,7% das instituições, e pelos bureaus de crédito, empregados por 71,4% dos respondentes. Esses resultados evidenciam que as instituições recorrem prioritariamente a bases formais de informações financeiras para subsidiar suas decisões.

Por outro lado, verificou-se menor utilização de instrumentos complementares, como referências comerciais, visitas gerenciais, plataformas digitais automatizadas e planilhas eletrônicas. Destaca-se especialmente a baixa frequência da visita gerencial (14,3%), apesar de alguns entrevistados reconhecerem sua relevância para avaliar aspectos qualitativos relacionados ao funcionamento da empresa e à confiabilidade das informações apresentadas.

Essa aparente divergência entre a percepção dos gestores e a frequência de utilização da visita técnica sugere que fatores operacionais, como disponibilidade de equipes, custos e tempo necessário para realização das visitas, podem limitar sua aplicação sistemática, sem reduzir o reconhecimento de sua importância para a análise de crédito.

4.1.5 Influência do histórico do cliente na decisão

Por fim, investigou-se a influência do histórico do cliente no processo decisório das instituições financeiras.

Tabela 8 – Influência do histórico do cliente na decisão de crédito

Nível de influência	Frequência	Percentual
Sim, de forma significativa	6	85,7%
Sim, de forma moderada	1	14,3%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Os resultados revelam consenso entre os participantes quanto à importância do histórico do cliente para a concessão de crédito. A maioria dos respondentes (85,7%) afirmou que essa influência ocorre de forma significativa, enquanto os demais (14,3%) a classificaram como moderada, não havendo registros de respostas que indicassem ausência de influência.

Esse achado confirma a relevância do critério “Caráter”, previsto no modelo dos 6Cs do crédito (SANTOS, 2015), evidenciando que as instituições financeiras não fundamentam suas decisões exclusivamente em indicadores econômico-financeiros. O comportamento anterior do tomador, seu relacionamento com a instituição e o histórico de cumprimento das obrigações financeiras permanecem elementos centrais na avaliação do risco, reforçando a importância da combinação entre informações quantitativas e qualitativas no processo de concessão de crédito.

4.2 Critérios de concessão e análise de risco: aplicação do modelo dos 6Cs

Com o objetivo de analisar os critérios de concessão de crédito utilizados pelas instituições financeiras no atendimento às micro, pequenas e médias empresas (MPMEs), esta seção apresenta os resultados à luz do modelo dos 6Cs do crédito, proposto por Santos (2015). Esse modelo constitui um dos principais referenciais para a análise do risco de crédito, ao contemplar dimensões relacionadas às características do tomador, sua capacidade financeira, estrutura patrimonial, garantias oferecidas e fatores internos e externos capazes de influenciar a probabilidade de inadimplência.

4.2.1 Fatores relevantes na decisão de concessão

Inicialmente, os respondentes foram solicitados a indicar os cinco fatores considerados mais relevantes no processo de concessão de crédito às MPMEs. Os resultados são apresentados na Tabela 9.

Tabela 9 – Fatores relevantes na decisão de concessão de crédito

Fator	C do crédito correspondente	Frequência	Aderência
Capacidade de pagamento	Capacidade	7/7	100%
Endividamento	Capital	6/7	85,7%
Histórico da empresa	Caráter	6/7	85,7%
Garantias	Colateral	6/7	85,7%
Faturamento	Capacidade	6/7	85,7%
Histórico dos sócios	Caráter	5/7	71,4%
Relacionamento com a instituição	Caráter	3/7	42,9%
Setor de atuação	Condições	2/7	28,6%
Cenário econômico	Condições	1/7	14,3%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Os resultados evidenciam elevada aderência das práticas institucionais ao modelo dos 6Cs, sobretudo quanto aos critérios de Capacidade, Capital, Caráter e Colateral. A capacidade de pagamento foi apontada por todos os respondentes (100%) como o principal elemento para a decisão de crédito, seguida pelo endividamento, histórico da empresa, garantias e faturamento, todos mencionados por 85,7% dos participantes. Esses achados indicam que a análise do risco permanece fortemente concentrada em aspectos financeiros e comportamentais diretamente relacionados ao tomador, corroborando a proposição de Santos (2015) de que tais dimensões constituem a base da avaliação da capacidade de cumprimento das obrigações financeiras.

Por outro lado, os fatores associados ao critério “Condições”, como o setor de atuação e o cenário econômico, apresentaram baixa frequência entre os fatores prioritários. Embora esse resultado possa sugerir menor relevância dos aspectos macroeconômicos na decisão individual de crédito, ele não implica sua desconsideração pelas instituições. Conforme será discutido posteriormente, esses fatores tendem a influenciar as políticas institucionais de crédito de forma mais ampla do que a análise específica de cada operação.

4.2.2 Caráter: histórico e confiabilidade

A importância atribuída ao critério Caráter foi avaliada a partir da percepção dos gerentes sobre o histórico e a confiabilidade das empresas solicitantes.

Tabela 10 – Importância do histórico e confiabilidade

Nível de importância	Frequência	Percentual
Extremamente importante	6	85,7%
Muito importante	1	14,3%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Os resultados demonstram consenso entre os participantes quanto à relevância deste critério, uma vez que todos classificaram o histórico e a confiabilidade da empresa como extremamente ou muito importantes para a decisão de crédito. Essa evidência reforça o entendimento de que a análise do comportamento passado do tomador continua sendo um importante indicador da probabilidade de adimplência futura, conforme defendem Santos (2015) e Assaf Neto (2020).

As respostas abertas permitem compreender como essa avaliação é operacionalizada na prática. Os gestores relataram a utilização de diferentes mecanismos, entre eles consultas ao Sistema de Informações de Crédito (SCR) do Banco Central, análise do histórico de pagamentos, sistemas internos de rating, modelos de score de crédito, visitas gerenciais e avaliação do tempo de atuação da empresa e alterações societárias. Em conjunto, esses instrumentos permitem complementar as informações quantitativas com elementos qualitativos relacionados à reputação e ao comportamento do cliente.

Essa percepção é sintetizada no relato de um dos respondentes, quando respondeu: "O histórico e o caráter do cliente são fatores fundamentais no processo de análise, pois servem como base para sustentar os argumentos que serão correlacionados às informações financeiras. De forma isolada, os dados financeiros não são suficientes para embasar uma decisão segura de concessão de crédito." Tal entendimento converge com a perspectiva do crédito relacional apresentada por Bessis (2015), segundo a qual a redução da assimetria informacional depende da combinação entre indicadores financeiros e conhecimento acumulado sobre o relacionamento entre instituição financeira e cliente.

4.2.3 Capacidade: avaliação da capacidade de pagamento

A capacidade de pagamento constitui o principal componente do processo de análise de crédito identificado nesta pesquisa.

Tabela 11 – Critérios para avaliação da capacidade de pagamento

Critério	Utilização	Maior peso atribuído
Fluxo de caixa	7/7 (100%)	2
Faturamento	6/7 (85,7%)	2
Demonstrações contábeis	5/7 (71,4%)	0
Movimentação bancária	5/7 (71,4%)	0
Outros (margem, comprometimento)	2/7	3

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

O fluxo de caixa foi utilizado por todas as instituições participantes, evidenciando seu papel central na avaliação da capacidade financeira das MPMEs. O faturamento também apresentou elevada frequência, enquanto demonstrações contábeis e movimentação bancária apareceram com menor intensidade. Embora cinco instituições utilizem demonstrações contábeis, nenhuma as indicou como principal critério de decisão.

Esse resultado sugere que, na prática, as instituições financeiras priorizam informações capazes de refletir a geração efetiva de caixa e a liquidez operacional das empresas, em detrimento de demonstrações contábeis formais. Tal comportamento pode ser explicado pelas características das MPMEs, frequentemente marcadas por limitações na qualidade, periodicidade e padronização das informações contábeis. Dessa forma, indicadores mais dinâmicos permitem estimar com maior precisão a capacidade de pagamento do cliente, em consonância com as proposições de Assaf Neto (2020) e Silva (2014).

Os relatos dos gestores reforçam essa interpretação ao indicar que a compatibilidade entre faturamento, fluxo financeiro, margem de lucro e nível de endividamento constitui o principal fundamento para definição do limite de crédito. Eles explicaram a operacionalização desse critério da seguinte forma:

- Respondente 1) "Inicialmente, é verificado se o faturamento da empresa está compatível com o fluxo movimentado em conta. Em seguida, são analisados a margem de lucro e o nível de endividamento da operação."
- Respondente 2) "Através do faturamento declarado pela empresa é extraído o lucro previsto de acordo com a atividade exercida e dele são retiradas as responsabilidades do cliente e com isso é determinado o limite de crédito."
- Respondente 3) "O faturamento real está intimamente ligado à capacidade de pagamento da empresa, não dá para aprovar um montante de crédito maior do que o que a empresa arrecada."

Assim, observa-se que a análise da capacidade transcende a simples verificação documental, incorporando uma avaliação integrada da geração futura de recursos financeiros.

4.2.4 Capital: estrutura de capital e endividamento

O critério Capital busca avaliar a solidez financeira da empresa e sua capacidade de absorver perdas decorrentes da atividade empresarial.

Pergunta	Resposta
A estrutura de capital influencia a decisão?	Sim: 7/7 (100%)
Empresas capitalizadas têm condições diferenciadas?	Sim: 4; Depende: 2; Não:1

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Verificou-se consenso entre os respondentes quanto à influência da estrutura de capital sobre a decisão de crédito, confirmando a relevância deste critério no processo de avaliação do risco. A maioria dos gerentes afirmou que empresas mais capitalizadas tendem a obter condições mais favoráveis de financiamento, especialmente quanto a taxas de juros e prazos de pagamento, por apresentarem menor percepção de risco.

Entretanto, observou-se que essa relação não é uniforme entre todas as instituições. Um dos participantes destacou que o nível de endividamento exerce influência superior ao patrimônio acumulado, indicando que diferentes modelos internos de avaliação podem atribuir pesos distintos às variáveis financeiras ("O nível de capitalização da empresa influencia diretamente as condições de crédito porque demonstra sua capacidade financeira, estabilidade e segurança para cumprir obrigações futuras"). Ainda assim, os resultados demonstram convergência com Santos (2015), ao evidenciar que a estrutura patrimonial constitui elemento relevante para estimar a capacidade de enfrentamento de dificuldades financeiras e o risco de inadimplência.

4.2.5 Colateral: garantias na concessão de crédito

As garantias representam um dos principais mecanismos de mitigação do risco de crédito adotados pelas instituições financeiras.

Tabela 13 – Importância das garantias

Nível de importância	Frequência	Percentual
Extremamente importante	7	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

A unanimidade observada quanto à importância das garantias confirma a centralidade do critério Colateral na análise das operações de crédito. Esse resultado demonstra que, mesmo diante da evolução dos modelos de avaliação de risco, os ativos oferecidos como garantia continuam desempenhando papel estratégico na redução das perdas esperadas em caso de inadimplência. Complementarmente, investigou-se a possibilidade de concessão de crédito na ausência de garantias.

Tabela 14 – Ausência de garantias e concessão de crédito

Resposta	Frequência
Depende	5
Sim	1
Não	1

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Embora a maior parte dos respondentes tenha afirmado que a ausência de garantias não inviabiliza automaticamente a operação, verificou-se que ela implica condições mais restritivas de crédito. Nesses casos, fatores como histórico de relacionamento, capacidade de pagamento, faturamento e estabilidade financeira assumem maior relevância na decisão.

Respostas inseridas:

- Respondente 1) "Sem garantia o cliente tem um determinado valor que considera pouco. Agregamos garantia para chegar no valor que o cliente precisa e para conseguir taxas melhores."
- Respondente 2) "Sem garantia, a concessão do crédito, além de mais cara, fica restrita a empresas sólidas com maior tempo de casa, fluxo, faturamento e histórico de adimplência."

Esses resultados evidenciam que as garantias atuam como instrumento de mitigação do risco, permitindo ampliar limites de crédito e reduzir custos financeiros, sem constituir requisito absoluto quando os demais critérios apresentam desempenho satisfatório. Essa constatação encontra respaldo na abordagem de Bessis (2015), segundo a qual a decisão de crédito decorre da avaliação conjunta dos diversos fatores de risco.

4.2.6 Condições: fatores externos e cenário econômico

O critério Condições contempla fatores externos capazes de afetar o desempenho das empresas e, conseqüentemente, sua capacidade de honrar compromissos financeiros.

Tabela 15 – Fatores externos e cenário econômico

Pergunta	Resposta
Fatores externos influenciam a decisão?	Sim: 6/7 (85,7%)
A instituição ajusta critérios conforme o cenário?	Sim: 5 Parcialmente: 2

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Os resultados revelam um aspecto particularmente interessante. Embora a maioria dos gestores reconheça que fatores macroeconômicos influenciam as decisões de crédito e afirmam que suas instituições ajustam critérios conforme o cenário econômico, tais fatores apareceram com baixa frequência entre os elementos considerados prioritários na análise individual das operações.

Essa aparente contradição pode ser interpretada da seguinte forma: os gestores reconhecem a influência macroeconômica de forma geral (como pano de fundo), mas, no dia a dia da análise de crédito para MPMEs, priorizam fatores microeconômicos diretamente ligados ao cliente (capacidade, caráter, garantias).

O crédito empresarial apresenta elevada sensibilidade a variáveis como taxa de juros e nível de atividade econômica (FEBRABAN, 2023). O fato de 5 instituições ajustarem seus critérios conforme o cenário econômico (e 2 parcialmente) demonstra que há consciência institucional dessa influência, ainda que ela não seja capturada como fator prioritário na decisão individual de crédito.

4.2.7 Conglomerado: análise do grupo econômico

Outro aspecto investigado refere-se à consideração do grupo econômico ao qual pertence a empresa solicitante.

Tabela 16 – Análise do grupo econômico

Pergunta	Resposta		
Considera o grupo econômico na análise?	Sim: 7/7 (100%)		
Tipo de análise	Individual: 1	Consolidada: 2	Ambas: 4

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Observou-se aderência integral ao critério Conglomerado, uma vez que todas as instituições afirmaram considerar o grupo econômico durante a análise de crédito. Predominou a realização conjunta de análises individuais e consolidadas, permitindo avaliar não apenas a situação financeira da empresa requerente, mas também os riscos decorrentes das relações societárias e das demais empresas vinculadas.

Os relatos dos entrevistados evidenciam que essa avaliação ultrapassa a simples identificação de vínculos societários, envolvendo a análise do comprometimento financeiro dos sócios, do patrimônio do grupo e da existência de operações compartilhadas. Em diversos casos, restrições identificadas em uma empresa podem comprometer a concessão de crédito para todo o conglomerado, demonstrando que esse critério exerce papel estruturante na gestão do risco e na prevenção da propagação de inadimplência entre empresas relacionadas.

4.2.8 Relacionamento prévio com a instituição

Por fim, investigou-se a influência do relacionamento prévio entre cliente e instituição financeira na decisão de concessão.

Tabela 17 – Relacionamento prévio com a instituição

Nível de influência	Frequência	Percentual
Sim, fortemente	4	57,1%
Sim, moderadamente	3	42,9%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Os resultados demonstram consenso entre os respondentes quanto à importância do relacionamento prévio, sendo que todos reconheceram sua influência sobre a decisão de crédito. Esse resultado reforça a importância do crédito relacional, no qual informações

acumuladas ao longo do relacionamento — como histórico de pagamentos, movimentação financeira e utilização de produtos bancários — reduzem a assimetria informacional e aumentam a capacidade preditiva da análise de risco.

Em conjunto, os resultados desta seção demonstram elevada aderência das práticas observadas ao modelo dos 6Cs de Santos (2015). Embora todos os critérios estejam presentes no processo decisório, verificou-se predominância dos aspectos relacionados à capacidade de pagamento, histórico de crédito, estrutura patrimonial e garantias, enquanto fatores externos exercem influência mais significativa na formulação das políticas institucionais do que na avaliação individual das operações. Esses achados evidenciam que a análise de crédito para MPMEs combina informações quantitativas e qualitativas em um processo multidimensional de gestão do risco, contribuindo para decisões mais consistentes e alinhadas às boas práticas recomendadas pela literatura.

4.3 Processos de monitoramento e gestão do risco

Esta seção analisa como as instituições financeiras monitoram as operações de crédito após a concessão e de que forma essas práticas contribuem para a mitigação do risco e para a sustentabilidade da carteira de crédito das micro, pequenas e médias empresas (MPMEs). Os resultados são discutidos à luz da literatura sobre gestão do risco de crédito, buscando compreender a integração entre ferramentas de avaliação, monitoramento e ações preventivas.

4.3.1 Ferramentas de avaliação de risco

Em relação às ferramentas de avaliação de risco, os resultados demonstram que todas as instituições utilizam sistemas internos de classificação de risco (rating), evidenciando a adoção de processos estruturados para apoiar a tomada de decisão.

Tabela 18 – Ferramentas de avaliação de risco

Ferramenta	Frequência	Percentual
Classificação de risco (rating interno)	7	100%

Sistemas de pontuação (score)	4	57,1%
Modelos automatizados	4	57,1%
Análise manual	2	28,6%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Conforme Bessis (2015), esses modelos reduzem a subjetividade da análise e contribuem para maior consistência na gestão da carteira de crédito. Em contrapartida, a utilização de sistemas automatizados e modelos de score ainda é menos difundida (57,1%), sugerindo que a digitalização do processo ocorre de forma gradual. Assim, embora as ferramentas quantitativas sejam amplamente empregadas, elas continuam sendo complementadas pela análise técnica dos gestores.

4.3.2 Caracterização do processo decisório

A predominância de processos que combinam análise humana e sistemas informatizados (85,7%) reforça que a avaliação do risco nas MPMEs permanece baseada em uma abordagem híbrida, integrando indicadores quantitativos e julgamento profissional.

Tabela 19 – Caracterização do processo decisório

Caracterização	Frequência	Percentual
Equilíbrio entre análise humana e sistemas	6	85,7%
Predominantemente baseado em sistemas	1	14,3%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Os resultados mostrados na Tabela acima estão alinhados ao conceito de crédito relacional discutido por Bessis (2015), segundo o qual o conhecimento acumulado sobre o cliente complementa as informações produzidas pelos modelos estatísticos.

Essa combinação torna-se ainda mais relevante diante dos principais desafios apontados pelos respondentes. A falta de informações confiáveis e a informalidade das empresas, mencionadas por 71,4% dos participantes, evidenciam que a assimetria

informacional continua sendo uma das maiores limitações para a concessão de crédito às MPMEs. Esse cenário evidencia a importância atribuída ao histórico de relacionamento, às consultas ao SCR e às avaliações qualitativas realizadas pelos gerentes, que funcionam como mecanismos para reduzir as incertezas inerentes ao processo decisório.

4.3.3 Desafios na avaliação do risco

Os principais desafios identificados concentram-se na qualidade das informações disponíveis sobre as empresas. A falta de informações confiáveis e a informalidade das MPMEs foram apontadas por 71,4% dos respondentes, revelando que a assimetria informacional continua sendo uma das principais limitações para a avaliação do risco.

Tabela 20 – Principais desafios na avaliação do risco de crédito

Desafio	Frequência	Percentual
Falta de informações confiáveis	5	71,4%
Informalidade das empresas	5	71,4%
Oscilações econômicas	3	42,9%
Dificuldade na avaliação de garantias	3	42,9%
Limitações dos modelos	1	14,3%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Esses resultados ajudam a explicar diversos achados apresentados anteriormente. A forte valorização do histórico de relacionamento, das consultas ao SCR e aos bureaus de crédito, bem como da análise qualitativa realizada pelos gerentes, surge como resposta à insuficiência de informações formais disponibilizadas pelas empresas. Nesse contexto, o relacionamento bancário reduz incertezas e complementa os dados financeiros, permitindo avaliações mais consistentes.

4.3.4 Práticas de monitoramento pós-concessão

Os resultados indicam que o monitoramento das operações constitui prática consolidada entre as instituições pesquisadas.

Tabela 21 – Práticas de monitoramento pós-concessão

Prática de monitoramento	Frequência	Percentual
Acompanhamento de pagamentos	6	85,7%
Contato direto com o cliente	4	57,1%
Análises periódicas	4	57,1%
Sistemas de alerta	3	42,9%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

O acompanhamento dos pagamentos foi apontado como o principal mecanismo de controle, sendo realizado por 85,7% dos respondentes, seguido do contato direto com o cliente e das análises periódicas da situação financeira. No entanto, os sistemas de alerta, ferramenta preventiva por excelência, capaz de identificar sinais precoces de deterioração do risco, são utilizados por apenas 42,9% das instituições.

Essa prática é ilustrada pelo relato de um dos participantes, que descreveu o envio de alertas via WhatsApp.

- Respondente 1) "No processo atual, são enviados alertas via WhatsApp antes do vencimento das parcelas e aviso de cobrança assim que entra no atraso, visando entender se a empresa possui condição de honrar o crédito ou se será necessário uma renegociação."

Conforme Bessis (2015), a efetividade do monitoramento está diretamente associada à capacidade de antecipação da instituição. A baixa adoção de sistemas de alerta representa, portanto, uma oportunidade de melhoria significativa, especialmente considerando que os respondentes mencionaram a digitalização como uma das principais sugestões para aprimoramento do processo.

4.3.5 Ações em caso de risco de inadimplência

As estratégias adotadas pelas instituições demonstram que a gestão do risco prioriza medidas preventivas em detrimento de ações coercitivas. A renegociação foi apontada como a principal resposta diante do risco de inadimplência (85,7%), seguida da intensificação do

acompanhamento da empresa (71,4%). Em contraste, a execução de garantias e o encaminhamento para cobrança formal apresentaram baixa frequência.

Tabela 22 – Ações em caso de risco de inadimplência

Ação	Frequência	Percentual
Renegociação	6	85,7%
Intensificação do acompanhamento	5	71,4%
Execução de garantias	2	28,6%
Encaminhamento para cobrança	1	14,3%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Os resultados expostos acima indicam que as instituições procuram preservar a relação comercial sempre que identificam perspectivas de recuperação financeira do cliente. Tal comportamento está alinhado à literatura sobre gestão do risco de crédito, que reconhece a renegociação como alternativa capaz de reduzir perdas, preservar receitas futuras e evitar os elevados custos associados aos processos judiciais de cobrança (Bessis, 2015). A utilização menos frequente das garantias sugere que estas são empregadas como último recurso, reforçando sua função de mitigação do risco, e não de substituição das práticas de monitoramento e negociação.

4.3.6 Contribuição para a sustentabilidade das operações

Os resultados confirmam o pressuposto central desta pesquisa de que um ciclo de crédito estruturado contribui para a sustentabilidade das operações financeiras. A maioria dos respondentes (71,4%) afirmou que os atuais processos de avaliação e monitoramento favorecem simultaneamente a redução da inadimplência, a melhoria da qualidade da carteira e maior segurança na concessão de crédito.

Tabela 23 – Contribuição para a sustentabilidade das operações

Percepção	Frequência	Percentual
------------------	-------------------	-------------------

Sim, contribui para todos os aspectos	5	71,4%
Contribui parcialmente	2	28,6%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

As justificativas apresentadas pelos participantes evidenciam que a integração entre análise de rating, score, garantias e avaliação gerencial fortalece a capacidade das instituições em identificar operações compatíveis com o perfil de risco aceitável. Dessa forma, a sustentabilidade das operações não decorre exclusivamente da concessão criteriosa, mas do funcionamento integrado de todas as etapas do ciclo de crédito, desde a análise inicial até o monitoramento contínuo da carteira.

Os respondentes que classificaram essa contribuição como apenas parcial destacaram oportunidades de aprimoramento relacionadas à digitalização dos processos, à ampliação do monitoramento preventivo e ao aumento da agilidade operacional. Esses aspectos indicam que, embora os mecanismos atualmente utilizados sejam considerados eficazes, existe potencial para elevar sua eficiência mediante investimentos em tecnologia e aperfeiçoamento dos processos internos.

4.3.7 Perspectivas de aprimoramento do ciclo de crédito

As sugestões apresentadas pelos participantes convergem para um objetivo comum: reduzir a assimetria informacional e tornar o processo de crédito mais eficiente sem comprometer a segurança das operações. Entre as principais propostas destacam-se a digitalização das etapas de análise, a realização de visitas gerenciais às empresas, o fortalecimento das garantias, a melhoria dos mecanismos de execução e a redução das taxas de juros.

Tabela 24 – Sugestões de melhoria para o ciclo de crédito

Sugestão	Implicação para a teoria
Digitalização dos processos	Redução de burocracia e assimetria informacional
Aumento de concessões com garantias de ativos	Mitigação de risco de crédito

Redução de taxas de juros	Estímulo à demanda por crédito
Melhora na execução de garantias	Redução do custo de inadimplência
Visita gerencial para entender o negócio	Redução da assimetria qualitativa

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Pelas sugestões disponíveis na Tabela 24, observa-se que as recomendações complementam os desafios identificados ao longo desta pesquisa. A digitalização tende a reduzir burocracias e acelerar a tomada de decisão; as visitas às empresas ampliam o conhecimento qualitativo sobre o negócio; e o aperfeiçoamento das garantias fortalece a mitigação do risco de crédito. Assim, as melhorias sugeridas não representam mudanças isoladas, mas iniciativas capazes de aperfeiçoar todo o ciclo de gestão do risco.

O depoimento de um dos participantes sintetiza essa perspectiva: "Uma das principais mudanças seria a digitalização dos processos, permitindo envio de documentos, análise e aprovação de forma mais rápida e organizada. Isso reduz burocracias e agiliza a liberação do crédito. Para reduzir os riscos, seria interessante visitar o negócio do cliente e entender o que pretende utilizar com o recurso e enxergar se há potencial para crescimento e aumento de caixa com o crédito."

De forma geral, os resultados desta seção evidenciam que as instituições pesquisadas adotam práticas de gestão do risco alinhadas aos princípios discutidos na literatura, combinando ferramentas quantitativas, análise especializada e monitoramento contínuo das operações. Todavia, persistem desafios relacionados à qualidade das informações disponíveis sobre as MPMEs e ao avanço da digitalização dos processos, indicando oportunidades para o aperfeiçoamento da gestão do risco e para o fortalecimento da sustentabilidade das operações de crédito.

4.4 Análise comparativa entre tipos de instituições

Esta seção tem como objetivo comparar as práticas de análise e concessão de crédito adotadas pelas instituições participantes com os referenciais teóricos discutidos ao longo da pesquisa, buscando identificar o grau de aderência aos modelos de gestão do risco de crédito e suas implicações para a sustentabilidade das operações voltadas às MPMEs.

4.4.1 Perfil da amostra por tipo de instituição

A amostra foi composta por sete profissionais atuantes em diferentes segmentos do sistema financeiro, contemplando bancos públicos, bancos privados e cooperativas de crédito, conforme apresentado na Tabela 25.

Tabela 25 – Perfil da amostra por tipo de instituição

Tipo de instituição	Quantidade	Exemplos
Bancos públicos	1	Banco do Nordeste
Bancos privados	3	Itaú, Bradesco, Santander
Cooperativas de crédito	1	Sicredi

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Embora a distribuição da amostra não permita comparações estatísticas entre os diferentes tipos de instituições, sua composição possibilita identificar práticas comuns de análise de crédito adotadas em modelos organizacionais distintos. Essa diversidade contribui para verificar se os procedimentos observados refletem tendências consolidadas na gestão do risco de crédito, independentemente da natureza jurídica ou do porte da instituição.

4.4.2 Aderência geral ao modelo dos 6Cs

Considerando os resultados apresentados nas seções anteriores, é possível construir um quadro-síntese de aderência das práticas institucionais aos modelos teóricos:

Tabela 26 – Quadro-síntese de aderência teoria x prática

Critério teórico	Autor(es)	Aderência identificada	Avaliação
Padronização do processo	Bessis (2015)	85,7%	✓ Adequada
Quatro fases do ciclo de crédito	Matias (2019)	Parcial (71,4% nas fases finais)	⚠ Melhorar monitoramento

Modelo dos 6Cs (geral)	Santos (2015)	Alta (Capacidade 100%, Caráter 85,7%)	✓ Adequada
Caráter (histórico e confiabilidade)	Santos (2015)	100%	Adequada
Capacidade (fluxo de caixa)	Assaf Neto (2020)	100%	Adequada
Capital (estrutura de endividamento)	Santos (2015)	100%	Adequada
Colateral (garantias)	Santos (2015)	100% (extremamente importante)	Adequada
Condições (fatores externos)	Gonçalves & Lemos (2016)	Reconhecimento (85,7%), mas baixa prioridade na decisão	⚠ Percepção vs. prática
Conglomerado (grupo econômico)	Santos (2015)	100%	Adequada
Análise do grupo econômico	Santos (2015)	100%	Adequada
Múltiplas fontes de informação	Santos (2015)	SCR 85,7%, bureaus 71,4%	Adequada
Monitoramento contínuo	Bessis (2015)	71,4% (sistemas de alerta 42,9%)	⚠ Oportunidade de melhoria
Crédito relacional	Bessis (2015)	100%	✓ Adequada

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2026).

Os resultados evidenciam que as instituições pesquisadas seguem, em grande medida, os pressupostos da literatura especializada, especialmente quanto à utilização do modelo dos 6Cs como referência para avaliação do risco de crédito. Os critérios relacionados à capacidade de pagamento, histórico do cliente, estrutura patrimonial e garantias apresentaram elevada convergência com os modelos propostos por Santos (2015) e Assaf Neto (2020), indicando que permanecem como os principais fundamentos das decisões de concessão.

Em contrapartida, aspectos relacionados às etapas posteriores do ciclo de crédito apresentaram menor aderência aos referenciais teóricos. Embora o monitoramento das operações seja reconhecido pelas instituições como importante, a utilização de sistemas estruturados de acompanhamento e de alertas preventivos ainda se mostrou limitada. Esse resultado corrobora a literatura de Bessis (2015), segundo a qual a gestão do risco não se

encerra na concessão do crédito, mas depende de mecanismos permanentes de acompanhamento capazes de antecipar sinais de deterioração da carteira.

4.4.3 Contribuições para a sustentabilidade das operações de crédito

De forma geral, os resultados confirmam que a adoção de processos estruturados de análise de crédito contribui para a sustentabilidade das operações financeiras direcionadas às MPMEs. A elevada aderência aos critérios do modelo dos 6Cs demonstra que as instituições utilizam práticas alinhadas aos referenciais teóricos para reduzir a assimetria de informações, qualificar a avaliação do risco e aumentar a segurança das decisões de crédito.

Entretanto, a pesquisa também evidencia oportunidades de aperfeiçoamento, sobretudo no fortalecimento do monitoramento pós-concessão, na ampliação do uso de sistemas de alerta precoce e na intensificação da digitalização dos processos. Tais iniciativas podem tornar a gestão do risco mais dinâmica e eficiente, favorecendo a redução da inadimplência sem comprometer o acesso ao crédito pelas empresas de menor porte. Dessa forma, os resultados reforçam que a sustentabilidade das operações depende não apenas de critérios rigorosos na concessão, mas também de mecanismos contínuos de acompanhamento e gestão da carteira de crédito.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo investigar como o ciclo de crédito adotado pelas instituições financeiras influencia a concessão de crédito às Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPMEs), buscando compreender de que forma as etapas de análise, avaliação e gestão do risco contribuem para a redução da inadimplência e para a sustentabilidade das operações de crédito. À luz dos dados obtidos, conclui-se que o objetivo proposto foi alcançado e que o problema de pesquisa foi respondido, evidenciando que a adoção de procedimentos estruturados ao longo do ciclo de crédito exerce papel determinante na qualidade das decisões de concessão e na mitigação dos riscos envolvidos.

Os resultados indicam que as instituições financeiras participantes adotam práticas consolidadas de avaliação de crédito, pautadas na análise da capacidade de pagamento, do histórico financeiro, das garantias apresentadas e do relacionamento com o cliente. Em conjunto, esses elementos compõem um processo decisório que busca equilibrar a ampliação do acesso ao crédito com a preservação da qualidade da carteira, reduzindo a exposição ao risco de inadimplência. Embora tenham sido identificadas diferenças na intensidade de utilização de determinadas práticas, os achados demonstram convergência quanto à relevância do ciclo de crédito como instrumento de gestão de riscos.

Do ponto de vista teórico, a pesquisa reforça a literatura que trata da gestão do risco de crédito ao evidenciar que a efetividade do processo de concessão depende da integração entre critérios técnicos, informações confiáveis e mecanismos de monitoramento ao longo de todo o ciclo de crédito. Os resultados corroboram o entendimento de que a adoção de procedimentos estruturados favorece decisões mais consistentes, contribuindo para a sustentabilidade das instituições financeiras e para a eficiência da intermediação financeira.

Sob a perspectiva prática, o estudo oferece contribuições relevantes tanto para as instituições financeiras quanto para as MPMEs. Para as instituições, os resultados fornecem evidências que podem subsidiar o aperfeiçoamento das políticas de análise, concessão e acompanhamento das operações de crédito, fortalecendo a gestão do risco de inadimplência. Para as micro, pequenas e médias empresas, os achados permitem compreender os principais critérios considerados pelas instituições financeiras, favorecendo uma melhor preparação para os processos de solicitação de crédito e ampliando as possibilidades de obtenção de financiamento em condições mais adequadas.

A relevância da pesquisa também se manifesta ao evidenciar que um ciclo de crédito bem estruturado beneficia simultaneamente os agentes envolvidos. Enquanto as instituições financeiras tendem a reduzir perdas decorrentes da inadimplência e a aumentar a qualidade de suas carteiras, as MPMEs podem ampliar o acesso a recursos financeiros indispensáveis para investimentos, expansão das atividades e fortalecimento de sua competitividade. Nesse sentido, os resultados reforçam a importância de práticas de crédito fundamentadas em critérios técnicos, transparentes e alinhadas às necessidades do ambiente econômico.

Como toda investigação científica, este estudo apresenta limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados. Entre elas, destacam-se a abrangência geográfica da pesquisa, restrita às instituições financeiras atuantes em João Pessoa, e o número de participantes, fatores que limitam a generalização dos achados para outros contextos. Assim, pesquisas futuras poderão ampliar a amostra, contemplar diferentes regiões do país, incorporar análises quantitativas complementares, comparar distintos tipos de instituições financeiras e investigar os impactos das transformações tecnológicas, como inteligência artificial, open finance e uso de dados alternativos, sobre o processo de concessão de crédito.

Em síntese, conclui-se que o ciclo de crédito constitui um elemento estratégico para a gestão do risco de inadimplência e para a promoção de relações mais equilibradas entre instituições financeiras e MPMEs. Ao responder ao problema de pesquisa e alcançar os objetivos propostos, este estudo amplia a compreensão sobre os fatores que influenciam a concessão de crédito e oferece subsídios para o aprimoramento das práticas organizacionais e para o avanço das discussões acadêmicas sobre gestão do risco de crédito. Espera-se que os resultados aqui apresentados possam servir de referência para futuras pesquisas e para o desenvolvimento de políticas e estratégias que contribuam para um sistema financeiro mais eficiente, seguro e capaz de apoiar o crescimento sustentável das micro, pequenas e médias empresas.

REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
- ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL (BACEN). **Relatório de estabilidade financeira**. Brasília: BACEN, 2020.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL (BACEN). **Estatísticas de crédito do Sistema Financeiro Nacional**. Brasília: BACEN, 2023.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL (BACEN). **Relatório de economia bancária**. Brasília: BACEN, 2024.
- BESSIS, J. **Gestão de riscos bancários**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.
- FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS (FEBRABAN). **Pesquisa FEBRABAN de tecnologia bancária**. São Paulo: FEBRABAN, 2022.
- FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS (FEBRABAN). **Relatório de economia bancária 2023**. São Paulo: FEBRABAN, 2023.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GONÇALVES, A. L.; LEMOS, B. P. **Mercado financeiro: conceitos e fundamentos**. Rio de Janeiro: FGV, 2016.
- MACHADO, M. A. V.; REIS, L. G. A. **Análise de crédito e gestão de riscos**. São Paulo: Saraiva, 2017.
- MATIAS, A. B. **Finanças corporativas de curto prazo**. São Paulo: Atlas, 2019.
- PINDYCK, R. S.; RUBINFELD, D. L. **Microeconomia**. 8. ed. São Paulo: Pearson, 2013.
- SANTOS, J. O. **Análise de crédito: empresas, pessoas físicas, riscos, estruturação de operações e garantias**. São Paulo: Atlas, 2015.
- SERASA EXPERIAN. **Guia do ciclo de crédito**. São Paulo: Serasa Experian, 2023.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Financiamento dos Pequenos Negócios no Brasil 2023**. Brasília: Sebrae, 2023.
- SILVA, J. P. **Análise financeira das empresas**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- VARIAN, H. R. **Microeconomia: uma abordagem moderna**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

A.1 - Identificação do respondente

- Qual a instituição que você atua e qual o seu cargo ou função?
- Há quanto tempo você trabalha na instituição?
 - Menos de 1 ano
 - De 1 a 3 anos
 - De 4 a 6 anos
 - Mais de 6 anos
- Em quais etapas do processo de crédito você atua? (marque todas as opções aplicáveis)
 - Prospecção
 - Análise
 - Aprovação
 - Monitoramento/acompanhamento
 - Todas as alternativas

A.2 - Estrutura do ciclo de crédito

- Como você classificaria o nível de padronização do processo de crédito na instituição?
 - Totalmente padronizado
 - Parcialmente padronizado
 - Pouco padronizado
- Quais etapas fazem parte do processo de crédito na instituição? (marque todas as opções aplicáveis)
 - Prospecção e relacionamento com o cliente
 - Solicitação de crédito
 - Análise de crédito
 - Aprovação
 - Formalização/contratação
 - Liberação dos recursos
 - Monitoramento/acompanhamento
 - Renegociação
 - Cobrança
 - Outro(s): _____
- Quais áreas participam do processo de crédito? (marque todas as opções aplicáveis)
 - Comercial/Relacionamento
 - Análise de crédito
 - Gestão de risco
 - Jurídico
 - Cobrança/Recuperação
 - Outro(s): _____
- Descreva como ocorre a interação entre as áreas envolvidas no processo de crédito, destacando fluxo de informações, responsabilidades e possíveis dificuldades.
- Quais fontes de informação são utilizadas para avaliar o cliente? (marque todas as opções aplicáveis)
 - Sistemas internos da instituição
 - Bureaus de crédito (ex.: Serasa, SPC)
 - SCR (Banco Central)
 - Planilhas eletrônicas
 - Referências comerciais
 - Plataformas digitais automatizadas
 - visita gerencial
 - Perspectiva da visita

- () Outro(s): _____
- O histórico de comportamento do cliente influencia a decisão de crédito?
 - () Sim, de forma significativa
 - () Sim, de forma moderada
 - () Não influencia

A.3 - Critérios de concessão de crédito

- Quais fatores são mais relevantes na decisão de concessão de crédito? (marque até 5 opções)
 - () Histórico da empresa
 - () Histórico dos sócios
 - () Capacidade de pagamento
 - () Faturamento
 - () Endividamento
 - () Garantias
 - () Setor de atuação
 - () Cenário econômico
 - () Relacionamento com a instituição
 - () Caráter do cliente e finalidade do crédito
 - () Outro(s): _____
- A instituição considera o grupo econômico do cliente na análise de crédito?
 - () Sim
 - () Não
- Se sim, a análise de risco é realizada de forma:
 - () Individual (empresa isolada)
 - () Consolidada (grupo econômico)
 - () Ambas
- Explique como a consideração do grupo econômico influencia a análise de risco e a decisão de crédito na instituição.
- Qual é a importância do histórico e da confiabilidade da empresa na análise de crédito?
 - () Extremamente importante
 - () Muito importante
 - () Importante
 - () Pouco importante
 - () Nada importante
- Descreva como o histórico e a confiabilidade da empresa são avaliados na prática e quais informações são consideradas mais relevantes.
- Quais critérios são utilizados para avaliar a capacidade de pagamento? (marque todas as opções aplicáveis)
 - () Fluxo de caixa
 - () Faturamento
 - () Demonstrações contábeis
 - () Movimentação bancária
 - () Outro(s): _____
- Qual desses tem maior peso na decisão?
 - () Fluxo de caixa
 - () Faturamento
 - () Demonstrações contábeis
 - () Movimentação bancária

- Outro(s): _____
- Explique brevemente como os critérios selecionados são utilizados na prática para avaliar a capacidade de pagamento e como o critério de maior peso influencia a decisão de crédito.
 - A estrutura de capital da empresa (patrimônio, endividamento) influencia na decisão de crédito?
 - Sim
 - Não
 - Empresas mais capitalizadas recebem condições diferenciadas de crédito?
 - Sim
 - Não
 - Depende
 Explique de que forma o nível de capitalização da empresa influencia as condições de crédito oferecidas.
 - Qual é a importância das garantias na concessão de crédito?
 - Extremamente importante
 - Muito importante
 - Importante
 - Pouco importante
 - Nada importante
 - Descreva quais tipos de garantias são mais utilizados e em quais situações são exigidos.
 - A ausência de garantias impede a concessão de crédito?
 - Sim
 - Não
 - Depende
 - Explique como a ausência de garantias influencia a decisão de concessão de crédito e quais alternativas são consideradas pela instituição.
 - Fatores externos influenciam a decisão de crédito?
 - Sim
 - Não
 - Se sim, quais fatores são considerados?
 - Taxa de juros
 - Setor de atuação
 - Cenário econômico
 - Outro(s): _____
 - A instituição ajusta seus critérios de crédito conforme o cenário econômico?
 - Sim
 - Não
 - Parcialmente
 - O relacionamento prévio do cliente com a instituição influencia a decisão?
 - Sim, fortemente
 - Sim, moderadamente
 - Não influencia

A.4 – Avaliação de risco e sustentabilidade

- Quais ferramentas são utilizadas para avaliar o risco de crédito? (marque todas as opções aplicáveis)
 - Análise manual
 - Sistemas de pontuação (*score*)
 - Classificação de risco (rating interno)
 - Modelos automatizados

- Outro(s): _____
- Como você caracteriza o processo de decisão de crédito?
 - Predominantemente baseado em sistemas/modelos
 - Equilíbrio entre análise humana e sistemas
 - Predominantemente baseado na análise humana

 - Quais são os principais desafios na avaliação do risco de crédito? (marque até 3 opções)
 - Falta de informações confiáveis
 - Informalidade das empresas
 - Oscilações econômicas
 - Dificuldade na avaliação garantias
 - Limitações dos modelos
 - Outro(s): _____

 - Como é realizado o monitoramento após a concessão do crédito? (marque todas as opções aplicáveis)
 - Acompanhamento de pagamentos
 - Análises periódicas
 - Sistemas de alerta
 - Contato direto com o cliente
 - Outro(s): _____


 - Quando há risco de inadimplência, quais ações são adotadas? (marque todas as opções aplicáveis)
 - Renegociação
 - Intensificação do acompanhamento
 - Execução de garantias
 - Encaminhamento para cobrança
 - Outro(s): _____

 - O processo atual contribui para a sustentabilidade das operações de crédito?
 - Sim, contribui para todos os aspectos
 - Contribui parcialmente
 - Não contribui

 - Se sim, em quais aspectos há contribuição?
 - Redução da inadimplência
 - Melhoria da qualidade da carteira
 - Eficiência na concessão

 - Explique de que forma o processo atual contribui (ou não) para a sustentabilidade das operações de crédito, considerando inadimplência, qualidade da carteira e eficiência.

 - Sugira melhorias para o processo de concessão de crédito voltado às MPMEs, indicando quais mudanças poderiam aumentar a eficiência, reduzir riscos ou ampliar o acesso ao crédito.

	INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
	Campus João Pessoa - Código INEP: 25096850
	Av. Primeiro de Maio, 720, Jaguaribe, CEP 58015-435, João Pessoa (PB)
	CNPJ: 10.783.898/0002-56 - Telefone: (83) 3612.1200

Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

TCC

Assunto:	TCC
Assinado por:	Jonas Coutinho
Tipo do Documento:	Projeto
Situação:	Finalizado
Nível de Acesso:	Ostensivo (Público)
Tipo do Conferência:	Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- **Jonas Ferreira Coutinho, ALUNO (20171460059) DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - JOÃO PESSOA**, em 04/07/2026 15:44:23.

Este documento foi armazenado no SUAP em 04/07/2026. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 1903536

Código de Autenticação: 85e233cba3

