

**FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA  
MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA**

**PLANO DE NEGÓCIOS - CREDCONFIE**

**BRUNO PIKLER  
EDUARDO SAREDI  
LEILA TRAINOTTI  
MÔNICA KARAS  
PAULA PRESTES**

**CURITIBA**

**2012**

**BRUNO PIKLER  
EDUARDO SAREDI  
LEILA TRAINOTTI  
MÔNICA KARAS  
PAULA PRESTES**

**PLANO DE NEGÓCIOS - CREDCONFIE**

**Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de especialização Lato Sensu em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria do Instituto Superior de Administração e Economia da Fundação Getúlio Vargas.**

**Prof. Orientador: MSc. Osvaldo Malta Callegari**

**CURITIBA**

**2012**

**FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
PROGRAMA FGV MANAGEMENT  
MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA**

O trabalho de Conclusão de Curso  
“ Plano de Negócios – CREDCONFIE.”

elaborado por Bruno Pickler, Eduardo Saredi, Leila Trainotti, Mônica Karas e Paula Prestes

e aprovado pela Coordenação Acadêmica do MBA Executivo em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, foi aceito como requisito parcial para obtenção do certificado do curso de pós-graduação, nível de especialização, do Programa FGV Management.

Curitiba, 30 de novembro de 2012.

---

Jose Carlos Franco de Abreu Filho  
Coordenador Acadêmico

---

Oswaldo Malta Callegari  
Orientador

## **TERMO DE COMPROMISSO**

Os alunos Bruno Pickler, Eduardo Saredi, Leila Trainotti, Mônica Karas e Paula Prestes, abaixo assinados, do Curso MBA Executivo em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, do Programa FGV Management, realizado nas dependências do Instituto Superior de Administração e Economia, ISAE/FGV, no período de 20/06/2012 a 30/11/2012, declara que o conteúdo do trabalho de conclusão de curso, intitulado “Plano de Negócio - Credconfie”, é autêntico, original e de sua autoria exclusiva.

Curitiba, 30 de novembro de 2012

---

Bruno Pickler

---

Eduardo Saredi

---

Leila Trainotti

---

Mônica Karas

---

Paula Prestes

## RESUMO

Discorre sobre os elementos e recursos necessários para a realização de um investimento com o fim de instalar uma organização de análise de crédito no segmento do mercado agrícola e da construção civil, tendo como cliente apenas Pessoas Jurídicas. Para tanto, foi idealizada a empresa CredConfie Ltda., localizada na capital paranaense, Curitiba, tendo como área de atuação a referida cidade, e toda a região Sul. O Plano de Negócios se consubstancia numa análise abrangente acerca da criação da organização em questão, o que inclui a previsão de realização dos registros necessários, a definição do corpo diretor, a identificação das fontes responsáveis por prover os recursos da instituição, o estudo da clientela e da concorrência, como se darão os planos de marketing e vendas, dentre outros fatores, além de conter o planejamento de sua estrutura física e operacional e, principalmente, a elaboração de um plano financeiro. Este último, detalhado e consistente, permite definir de forma mais segura quais as políticas devem ser adotadas pelos administradores, a fim de minimizar prejuízos e, por conseguinte, maximizar seus recursos, tornando o empreendimento viável. Com a elaboração do plano financeiro para três cenários distintos, foi possível constatar que a escolha de determinadas formas de cálculo, de certos regimes tributários, da forma de atuação da organização, bem como a diversidade de seu portfólio, influencia diretamente na sua viabilidade e podem acarretar uma diferença significativa nos valores da empresa, fato que demonstra a importância da realização de um Plano de Negócio minucioso, a fim de precaver e/ou minimizar a ocorrência de prejuízos, bem como a dependência de um fornecedor ou mercado específico.

**Palavras-chave:** CredConfie Ltda. Plano de Negócios. Plano Financeiro. Viabilidade. Análise de Crédito. Mercado.

## ABSTRACT

Broach the elements and necessary resources for carrying out an investment in order to install a credit analysis organization, with corporate clients at agribusiness and construction markets. To this end, the company was idealized CredConfie Ltda., Located in the capital of Paraná, Curitiba, whose area of performance take place at the same city, its metropolitan area and South region. The Business Plan consist of a thorough analysis on the creation of the organization in question, which includes the forecast of necessary records of achievement, the definition of director board, identification of sources responsible for providing the company's resources, the client and competition analysis, definition of marketing plans and sales, among other factors and also containing the planning of its physical and operational structure and, especially, developing a financial plan. The latter, detailed and consistent, allows setting in a safer way which policies should be adopted by the administrators in order to minimize losses and therefore maximize their resources, making the project viable. With the preparation of the financial plan for three different scenarios it was possible to certify that the choice of certain ways of calculation of some tax regimes, as well as the form of action or the diversity of the portfolio directly influence the organization's viability and can cause a significant difference in the company's revenues, which demonstrates the importance of undertaking a detailed business plan in order to prevent and/or minimize the occurrence of financial losses and the dependence on a specific market or supplier.

**Keywords:** Credconfie Ltda. Business Plan, Financial Plan, Viability.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 01	-	Análise SWOT da Credconfie Ltda.....	12
FIGURA 02	-	Fluxograma do Processo Comercial.....	23
FIGURA 03	-	Cadastro e Conferência de Documento.....	23
FIGURA 04	-	Análise de Crédito.....	24
FIGURA 05	-	Ponto de Equilíbrio.....	54

## LISTA DE TABELAS

TABELA 01	-	Projeção da Taxa de Crescimento Real do Setor de Construção Civil	17
TABELA 02	-	Checklist de documentos e informações pessoa física.....	32
TABELA 03	-	Checklist de documentos e informações pessoa jurídica.....	33
TABELA 04	-	Despesas Pré-operacionais.....	40
TABELA 05	-	Imobilizado.....	40
TABELA 06	-	Faturamento Mercado Agrícola.....	42
TABELA 07	-	Faturamento Mercado de Contrução Civil.....	42
TABELA 08	-	Cenários.....	43
TABELA 09	-	Encargos.....	44
TABELA 10	-	Custo de Pessoal.....	44
TABELA 11	-	Despesas Administrativas.....	45
TABELA 12	-	Despesa Variável.....	46
TABELA 13	-	DRE dos Cenários.....	48
TABELA 14	-	Fluxo de Caixa Projetado - Pessimista.....	49
TABELA 15	-	Fluxo de Caixa Projetado - Normal.....	50
TABELA 16	-	Fluxo de Caixa Projetado - Otimista.....	51
TABELA 17	-	Análise de Viabilidade.....	52
TABELA 18	-	Ponto de Equilíbrio.....	55
TABELA 19	-	Avaliação dos Cenários.....	56



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>2 SUMÁRIO EXECUTIVO.....</b>	<b>11</b>
2.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO .....	11
2.2 DADOS DOS DIRIGENTES.....	11
2.3 MISSÃO DA EMPRESA.....	12
2.4 VISÃO DA EMPRESA.....	12
2.5 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA.....	12
2.6 REGISTROS NECESSÁRIOS .....	13
2.7 FORMA JURÍDICA.....	13
2.8 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO .....	14
2.9 FONTES DE RECURSOS .....	14
<b>3 ANÁLISE DE MERCADO .....</b>	<b>15</b>
3.1 MERCADO AGRÍCOLA .....	15
3.1.1 Evolução do Agronegócio Brasileiro.....	15
3.2 MERCADO DA CONSTRUÇÃO CIVIL .....	16
3.3 ESTUDO DE CLIENTES .....	17
3.4 ESTUDO DOS CONCORRENTES .....	19
<b>4 PLANO DE MARKETING E VENDAS .....</b>	<b>20</b>
4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS PRODUTOS .....	20
4.2 ESTRATÉGIAS DE PROPAGANDA E PROMOÇÃO .....	20
4.3 ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO .....	20
4.4 LOCALIZAÇÃO DO NEGÓCIO .....	21
4.5 SERVIÇOS.....	21
<b>5 ESTRUTURA E OPERAÇÃO .....</b>	<b>22</b>
5.1 LAYOUT.....	22
5.2 PROCESSOS OPERACIONAIS .....	22
5.2.1 Proposta Comercial .....	22
5.2.2 Cadastro e Conferência de Documentação .....	23
5.2.3 Análise de Crédito.....	24
5.2.4 Conceitos Fundamentais .....	24
5.2.4.1 Conceito de Risco.....	25
5.2.4.2 Conceito de Crédito.....	25
5.2.4.3 Risco de Crédito .....	25

5.2.4.4	Os C's do Crédito	26
5.2.4.5	Conglomerado (Grupo Econômico)	27
5.2.4.6	Colateral (Garantia)	27
5.2.5	Perfil do Cliente	27
5.2.5.1	Mercado Agrícola	28
5.2.5.2	Tipos de Produtor	29
5.2.5.3	Mercado de Construção Civil	29
5.2.6	Documentos para Análise	30
5.2.6.1	Documentos Pessoais de Pessoa Física	30
5.2.6.2	Documentos de Pessoa Jurídica	30
5.2.6.3	Matrículas de Imóveis Rurais	30
5.2.6.4	Contratos de Arrendamento, Comodato e/ou Parceria	31
5.2.6.5	Declaração de Imposto de Renda	31
5.2.6.6	Demonstrativos Financeiros de Pessoa Jurídica	31
5.2.7	Apresentação das propostas	32
5.2.7.1	Pessoa Física	32
5.2.7.2	Pessoa Jurídica	33
5.2.8	Análise das Propostas de Financiamento	34
5.2.8.1	Análise	34
5.2.8.2	Identificar o Comportamento do Cliente	34
5.2.8.3	Patrimônio	35
5.2.8.4	Comprometimento Patrimonial	35
5.2.8.5	Renda	35
5.2.8.6	Capacidade de Pagamento	36
5.2.8.7	Garantias	36
5.3	POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	36
5.3.1	Cargos e Funções	37
5.3.2	Remuneração e Benefícios	38
<b>6</b>	<b>PLANO FINANCEIRO</b>	<b>39</b>
6.1	INVESTIMENTO INICIAL	39
6.2	DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS E IMOBILIZADO	39
6.3	ESTIMATIVA DE FATURAMENTO	41
6.3.1	Faturamento Mercado Agrícola	41
6.3.2	Faturamento Mercado de Construção Civil	42
6.3.3	Cenários	42

6.4 DESPESAS .....	43
6.4.1 Despesas de Pessoal .....	43
6.4.2 Despesas Administrativas .....	45
6.4.3 Despesas Variáveis .....	46
6.5 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE).....	47
6.6 FLUXO DE CAIXA DO INVESTIMENTO .....	49
6.7 VIABILIDADE.....	52
6.7.1 VPL, TIR e <i>Payback</i> Descontado .....	53
6.8 PONTO DE EQUILÍBRIO .....	54
6.9 AVALIAÇÕES DOS CENÁRIOS .....	56
<b>7 CONCLUSÕES E/OU RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>58</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>60</b>

<b>APÊNDICE A – MERCADO AGRÍCOLA, DE CONSTRUÇÃO CIVIL E MACROECONÔMICO BRASILEIRO .....</b>	<b>60</b>
Mônica Caras	

<b>APÊNDICE B – ANALISTA DE CRÉDITO.....</b>	<b>69</b>
Leila Trainotti	

<b>APÊNDICE C – INFLUÊNCIA DO REGIME TRIBUTÁRIO NO RESULTADO DO NEGÓCIO.....</b>	<b>76</b>
Paula Prestes	

<b>APÊNDICE D – EVOLUÇÃO E PROJEÇÃO PRODUTIVA DO CRÉDITO RURAL BRASILEIRO.....</b>	<b>86</b>
Bruno Picker	

<b>APÊNDICE E – ESTRUTURAS SOCIETÁRIAS.....</b>	<b>95</b>
Eduardo Saredi	

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente o Brasil passa por um momento ímpar na concessão de crédito nos mais variados setores. O crescimento da economia brasileira, em contraste com a realidade da economia global nos últimos anos, favorece o aumento do crédito no país. No entanto, como em todos os casos têm-se o ônus e o bônus, neste caso não seria diferente. Com o crédito acessível, crescem, geralmente, os casos de inadimplência. Neste contexto de crédito mais acessível do que no passado, há a necessidade das corporações trabalharem com minuciosas análises de crédito para que sejam mitigadas as ocorrências de inadimplência.

Existe, então, um cenário favorável à abertura de uma consultoria voltada à análise de crédito. Considerando a experiência neste mercado de análise de crédito de um dos membros deste grupo para o mercado agrícola e de construção civil, e a demanda por este serviço específico, optamos por focar nestas duas áreas, além de ser um nicho de mercado ainda pouco explorado.

O mercado vislumbrado pela CredConfie envolve a região de Curitiba principalmente, mas também atenderá a toda a região sul do país e o estado de São Paulo, com o diferencial de entregar informações de maneira ágil e confiável, através do trabalho em conjunto de colaboradores com larga experiência neste mercado.

Para a materialização desta oportunidade de investimento, se faz necessário o estudo de viabilidade do negócio, o qual irá medir a capacidade de sobrevivência deste empreendimento em meio ao mercado já existente.

Isto dito, apresenta-se o Plano de Negócios da CredConfie em cinco etapas distintas. Inicialmente abordaremos a etapa que envolve a definição do nome da empresa, localização, sócios investidores, missão e visão da empresa, forma jurídica, o enquadramento em um Regime Tributário, origem dos recursos para a sua criação, além da avaliação estratégica através da matriz SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças).

Na segunda parte (capítulo 3) analisa-se tanto o mercado agrícola como o de construção civil, englobando o estudo da clientela e da concorrência. Outro fator de fundamental importância para o sucesso definitivo do empreendimento é o desenvolvimento de planos de *marketing* e vendas adequados à clientela e ao setor em que atuará. Em função disto, a terceira etapa (capítulo 4) aborda os produtos e serviços fornecidos pela empresa e a maneira pela qual eles serão comercializados. Ainda, define as políticas de propaganda e promoção, as quais incluem visitas aos clientes, fazendo com que os mesmos estejam

cientes da qualidade do serviço prestado pela CredConfie, buscando a prospecção e futura fidelização da clientela.

A estrutura física da empresa é apresentada no quinto capítulo e corresponde às instalações do seu escritório, onde clientes e potenciais clientes serão recebidos, além de promover o espaço para reuniões da administração. Também é definido o procedimento das operações, que incluem os processos comerciais, o de cadastro de documentação e o de análise de crédito. Na sequência, são explicitados alguns conceitos importantes referentes ao negócio, como o conceito de risco, de crédito, e os pilares do crédito (5C's). Também são elencados os documentos necessários para a efetiva análise de crédito a ser efetuada pela CredConfie assim como os procedimentos adotados na análise. Outro ponto explicitado é a política de recursos humanos, ou seja, os cargos, as atribuições, as obrigações, os benefícios e as remunerações de cada um dos envolvidos na empresa.

Finalmente, a quinta e última etapa (capítulo 6) expõe o plano financeiro, o qual inclui o investimento inicial, as despesas pré-operacionais, os ativos imóveis, estimativas de faturamento por mercado (agrícola e construção civil), a construção de cenários, despesas administrativas e de pessoal, e despesas variáveis, e os respectivos demonstrativos referentes a estes cenários. É muito importante haver realismo nos cenários uma vez que um cálculo mal executado pode significar a falência precoce do negócio.

A título de complementação dos assuntos abordados neste Plano de Negócios, são apresentados cinco Apêndices que são de grande importância no auxílio à tomada de decisão na criação e implementação da CredConfie. (CITAR APÊNDICES)

Com este Plano de Negócios completo em mãos, tem-se uma essencial fonte de informações acerca dos insumos e atividades necessárias para o sucesso de um novo negócio que pode se tornar extremamente rentável aos seus sócios-investidores.

## 2 SUMÁRIO EXECUTIVO

Este Plano de Negócios abordará o estudo para a abertura de uma empresa de análise de crédito, com foco no mercado agrícola e mercado de equipamentos de construção.

### 2.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO

A razão social será CredConfie Ltda., e sua sede situar-se-á no bairro Batel, no município de Curitiba, Estado do Paraná, mais precisamente na Alameda Doutor Carlos de Carvalho, número 771. A localização é privilegiada e em uma região nobre da capital Curitibana, que proporcionará facilidade para atender aos clientes da capital e também de toda Região Sul, público alvo deste empreendimento.

A CredConfie Ltda. operará como uma empresa prestadora de serviços de análise de crédito, onde seus clientes serão exclusivamente Pessoas Jurídicas.

A fim de estar constantemente em contato com seus clientes, a empresa disponibilizará um e-mail para contato (faleconosco@credconfie.com.br), e um endereço eletrônico (www.credconfie.com.br), o qual apresentará informações sobre os produtos, a equipe de analistas, os serviços ofertados, entre outras.

### 2.2 DADOS DOS DIRIGENTES

A CredConfie Ltda. será uma empresa constituída por 5 (cinco) sócios com igual participação societária: Bruno Pikler, Eduardo Saredi, Leila Trainotti, Mônica Cristina de Oliveira Karas e Paula Prestes, com formação em Engenharia, Administração de Empresas e Ciências Contábeis.

Eles não atuarão diretamente na empresa, tendo optado por serem sócios investidores e contratar executivos que administrarão as principais áreas da empresa, sendo elas: comercial e marketing, operações e administrativa, e financeira.

### 2.3 MISSÃO DA EMPRESA

Prover análise de crédito qualificada com rapidez e segurança no segmento agrícola e de construção civil, para os bancos do Município de Curitiba, de toda região Sul e São Paulo.

### 2.4 VISÃO DA EMPRESA

Crescer de maneira sustentável, atendendo às necessidades de qualidade, rapidez e confiança de todos os clientes, destacando-se perante a concorrência de forma legítima, conciliando os interesses de todos os stakeholders envolvidos, a fim de buscar a continuidade do empreendimento e sendo uma referência e um diferencial no mercado de análise de crédito no Brasil.

### 2.5 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

Abaixo na Figura 1, encontra-se a análise ambiental (SWOT) da CredConfie Ltda.

<b>Fatores Externos</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
	<b>a)</b> Mau atendimento oferecido pela concorrência <b>b)</b> Expansão da economia brasileira  <b>c)</b> Novas linhas de crédito disponíveis	<b>a)</b> Absorção da análise de crédito internamente pelos clientes <b>b)</b> Aumento da concorrência  <b>c)</b> Crise na agricultura <b>d)</b> Instabilidade e volatilidade da economia.
<b>Fatores Internos</b>	<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>
	<b>a)</b> Proximidade com potenciais clientes <b>b)</b> Preço atrativo <b>c)</b> Atendimento personalizado <b>d)</b> Qualidade e agilidade no atendimento em relação aos concorrentes	<b>a)</b> Pouca força da marca <b>b)</b> Baixo conceito perante o mercado <b>c)</b> Dificuldade para treinamentos

Figura 01: Análise SWOT da Credconfie Ltda

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

## 2.6 REGISTROS NECESSÁRIOS

Para iniciar às atividades é necessária a realização de registros para a abertura da empresa.

Para a abertura da organização (Pessoa Jurídica) será necessária à obtenção de diversos registros. Dentre estes, é possível destacar:

- Registro da empresa;
- Consulta prévia junto a Prefeitura Municipal de Curitiba, Paraná, para solicitar a liberação da atividade onde a empresa será estabelecida;
- Consulta a Junta Comercial para solicitar a liberação da razão social;
- Registro na Junta Comercial do Paraná para obtenção do Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ);
- Inscrição na Prefeitura Municipal de Curitiba, Paraná, para liberação do alvará de localização.

## 2.7 FORMA JURÍDICA

A CredConfie será constituída como Sociedade Limitada (Ltda).

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2012), este tipo de sociedade nasce quando duas ou mais pessoas associam-se para a criação de uma Pessoa Jurídica, com existência e patrimônio distintos da pessoa física dos sócios, ou seja, há separação entre o que pertence aos sócios e o que é propriedade da organização.

Quem exerce a atividade empresarial é a sociedade (representada pelos seus administradores), e quem responde pelas dívidas contraídas é o patrimônio da sociedade, e não dos seus sócios. Contudo, nos casos em que houver indícios de abuso ou confusão patrimonial, a pessoa jurídica pode ser desconsiderada, ou, em outros termos, descaracterizada, passando os sócios a responder pelos possíveis débitos.



## 2.8 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO

Atualmente o Brasil dispõe de três Regimes de Tributação para Pessoas Jurídicas, sendo eles:

- Simples Nacional: para empresas que têm faturamento anual de até R\$ 120 Mil (cento e vinte mil reais), caracterizadas como Microempresas (ME); e empresa com faturamento anual de R\$ 120 Mil (duzentos e quarenta mil reais) a R\$ 1,2 MM (um milhão e duzentos mil reais), lembrando que em Estados como o Paraná o teto sobre para 2,4 MM (dois milhões e quatrocentos mil reais), caracterizadas como Empresas de Pequeno Porte;
- Lucro Presumido: para instituições com Faturamento anual até R\$ 48 MM (quarenta e oito milhões de reais) onde a base de cálculo do imposto é o lucro presumido pelo governo;
- Lucro Real: para empreendimentos que detêm Faturamento anual superior a R\$ 48 MM (quarenta e oito milhões de reais), porem sendo possível a utilização desse enquadramento também para menos de desse valor, ficando a disposição dos sócios a escolha que melhor convir, a base do cálculo é em relação ao lucro real da empresa.

Como empresa de pequeno porte, a CredConfie Ltda apresentará um faturamento médio de R\$ 2.000,00 Milhões por ano.

Porém, conforme um artigo publicado pela revista exame em 07/08/2012, empresas que detem a função de assessoria ou gestão de crédito estão impedidas da utilização o simples nacional.

Portanto, a Credconfie teria as opções de lucro presumido ou lucro real, sendo que no planejamento financeiro está detalhado a opção que melhor se enquadrou com a empresa.

## 2.9 FONTES DE RECURSOS

Para a abertura da empresa CredConfie não serão necessários Recursos de Terceiros, apenas Recursos Próprios. O Capital Inicial investido pelos sócios será no montante de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) cada, totalizando R\$ 250.000,00 (duzentos e cinquenta mil reais).

### 3 ANÁLISE DE MERCADO

#### 3.1 MERCADO AGRÍCOLA

A agricultura no Brasil é, historicamente, umas das principais bases da economia do país, desde os primórdios da colonização até o século XXI, evoluindo das extensas monoculturas para a diversificação da produção. Inicialmente produtora de cana-de-açúcar, passando pelo café, a agricultura brasileira apresenta-se como uma das maiores exportadoras do mundo em diversas espécies de cereais, frutas, grãos, entre outros.

Apesar disto, a agricultura brasileira apresenta problemas e desafios, que vão da reforma agrária às queimadas; do êxodo rural ao financiamento da produção; da rede escoadora à viabilização econômica da agricultura familiar: envolvendo questões políticas, sociais, ambientais, tecnológicas e econômicas.

Para Norman Borlaug, Nobel da Paz de 1970, em visita ao Brasil em 2004:

“...o país deve se tornar o maior destaque na agricultura. Enquanto os Estados Unidos já exploram toda a sua área agricultável, o Brasil ainda dispõe de cerca de cento e seis milhões de hectares de área fértil a expandir - um território maior do que a área de França e Espanha somadas.”

Segundo resultados de pesquisa feita pelo IBGE, no ano de 2008, apesar da crise financeira mundial, o Brasil teve uma produção agrícola recorde, com crescimento na ordem de 9,1% em relação ao ano anterior, motivada principalmente pelas condições climáticas favoráveis. A produção de grãos no ano atingiu a cifra inédita de cento e quarenta e cinco milhões e quatrocentas mil toneladas.

Essa produção foi a maior já registrada na história; houve aumento, em relação ao ano anterior, de 4,8% da área plantada que totalizou sessenta e cinco milhões, trezentos e trinta e oito mil hectares. A safra recorde rendeu cento e quarenta e oito bilhões de Reais, tendo como principais produtos o milho (com crescimento de 13,1%), a soja (crescimento de 2,4%).

##### 3.1.1 Evolução do Agronegócio Brasileiro

Durante as duas décadas finais do século XX, o Brasil assistiu a uma brutal evolução na sua produção agrícola: em uma área praticamente igual à do início dos anos 80, a produção

praticamente dobrou no final do século. Em 2010, o país foi apontado como o terceiro maior exportador agrícola do mundo, atrás apenas de Estados Unidos e União Europeia.

Vários fatores levaram a este resultado, tais como a melhoria dos insumos utilizados (sementes, adubos, máquinas), as políticas públicas de incentivo à exportação, a diminuição da carga tributária (como, por exemplo, a redução do imposto de circulação, em 1996), a taxa de câmbio real que permitiu estabilidade de preços (a partir de 1999), o aumento da demanda dos países asiáticos, o crescimento da produtividade das lavouras e outros componentes, como a intercessão governamental junto à OMC para derrubar barreiras comerciais existentes contra produtos brasileiros em países importadores.

Esta evolução do setor permitiu que a agricultura passasse a representar quase um terço do PIB nacional. Esta avaliação leva em conta não somente a produção campesina em si mesma, mas de toda a cadeia econômica envolvida: desde a indústria produtora dos insumos até aquela envolvida no seu beneficiamento final, transporte, etc.

Enquanto a agricultura propriamente dita apresentou, no período de 1990 a 2001 uma queda na oferta de empregos, o setor do agronegócio praticamente triplicou a oferta de empregos (que saltou de trezentos e setenta e dois mil para um milhão e oitenta e dois mil, no interregno). O número de empresas era, em 1994, de dezoito mil, e em 2001 saltou para quase quarenta e sete mil. Já a relação emprego/productividade na agricultura apresentou um crescimento expressivo, oposto à diminuição do número de trabalhadores.

### 3.2 MERCADO DA CONSTRUÇÃO CIVIL

De acordo com estudo feito pelo BNDES, a construção civil correspondeu a 4% do PIB brasileiro em 2009 e vem apresentando crescimento constante, apontando sinais claros de expansão pelos próximos anos em virtude da necessidade urgente de melhoria na infraestrutura brasileira em função dos eventos esportivos previstos - Copa do Mundo de 2014 e Jogos Olímpicos em 2016 - aliado ao déficit habitacional e a facilidade de crédito imobiliário promovido pelo governo.

Este cenário aquecido do setor promove uma oportunidade para novos entrantes assim como expectativa de crescimento para quem já está dentro. Os bancos e financeiras, como importante elo da estrutura da construção civil, necessitam de cuidado e acurácia na análise de crédito ao fornecer seus recursos financeiros. É importante salientar que o prazo de financiamento desse setor é extenso, estando sujeito à instabilidades da economia mundial e

afetando o poder de cumprimento das obrigações dos participantes neste processo. Com a crise de 2008, o governo brasileiro adotou uma série de medidas para estimular a economia, sendo a principal delas a queda na alíquota do Imposto sobre Produto Industrializado (IPI), levando a uma queda no preço dos materiais de construção. Em 2009, com a implementação do Programa Minha Casa Minha Vida e o maior estímulo do governo ao crédito habitacional, o setor passou a crescer em ritmo acelerado e com ótimas perspectivas para o futuro, como pode ser observada na Tabela 2.

Neste contexto, a análise de crédito na concessão de recursos torna-se essencial na avaliação dos riscos da operação, e é neste ambiente que a CredConfie irá atuar, gerando aumento de valor aos nossos clientes e *shareholders*.

PROJEÇÃO DA TAXA DE CRESCIMENTO REAL DO SETOR DE CONSTRUÇÃO CIVIL	
	Construção civil (em %)
2010	6,2
2011	7,2
2012	6,2
2013	2,4
Taxa de crescimento médio (2010-2013)	5,5

Fonte: BNDES

Tabela 01: Projeção da Taxa de Crescimento Real do Setor de Construção Civil

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

### 3.3 ESTUDO DE CLIENTES

O público alvo da CredConfie, são os bancos comerciais, principalmente os de montadoras fabricantes de equipamentos agrícolas e equipamentos de construção civil, tendo um foco inicial de atuação na região de Curitiba, local onde sua sede ficará locada, e também os demais Estados e Cidades da Região Sul do Brasil, ambas empresas que se preocupam com sua qualidade e agilidade na análise de crédito, salvaguardando a empresa de créditos incobráveis ou de difícil cobrança e também garantindo uma resposta rápido para o cliente e concessionário.

A escolha da empresa de se instalar em Curitiba, dentre outros fatores, levou em consideração: potenciais clientes, mão-de-obra especializada de analistas e o baixo nível de concorrência.

Alguns dos potenciais clientes:

1. Banco CNH Capital S.A.: braço financeiro da empresa CNH, o Banco CNH opera com repasse de recursos do BNDES e CDC/Leasing, para aquisição de máquinas e equipamentos agrícolas novos e usados, das marcas Case IH e New Holland. O Banco CNH tem sua sede localizada na cidade de Curitiba e conta hoje com uma equipe de 16 funcionários na área de crédito, que hoje absorve apenas 50% das propostas de crédito recebidas, sendo que o excedente é enviado a 2 (duas) empresas terceirizadas, com o objetivo de não penalizar o cliente e nem perder participação no mercado devido a demora na resposta do crédito. Analisando o histórico dos últimos 5 anos, verificou-se que houveram apenas 2 trocas de fornecedores, sendo o principal fator da troca o preço do serviço e a qualidade e agilidade na análise fornecida. Hoje o Banco CNH está insatisfeito com os dois prestadores de serviço de análise de crédito por estarem propondo um incremento no valor da análise de 27%, bem como por não estarem suprimento o volume necessário de análises, num prazo aceitável ao negócio.
2. Banco John Deere S.A: O Banco John Deere S.A. é uma subsidiária da John Deere Brasil Ltda., empresa pertencente a Corporação John Deere, que sediada nos Estados Unidos, é uma das maiores fabricantes mundiais de máquinas agrícolas. Com uma atuação voltada para o crescimento e fortalecimento da Rede de Concessionários John Deere, o Banco John Deere destina linhas de crédito específicas para o incremento dos negócios neste segmento. A partir da base operacional localizada em Indaiatuba-SP atua, em âmbito nacional, em parceria com outros bancos.
3. Banco DLL: Presente no Brasil desde 1998, o De Lage Landen tornou-se um agente financeiro especializado em atender às demandas deste mercado, fornecendo programas de financiamento direcionados à aquisição de máquinas e equipamentos agrícolas e de irrigação. Hoje, encontra-se entre os

maiores agentes de crédito em FINAME Agrícola, credenciados junto ao BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. Sua sede localiza-se em Porto Alegre.

4. Banco Bradesco: Um dos maiores bancos do setor privado em termos de ativos, potencial financiador de equipamentos agrícolas e de construção civil, presente em todo Brasil. Possui ampla rede de agências e serviços do setor privado no Brasil, o que permite abranger uma base de clientes diversificada. Seus serviços e produtos compreendem operações bancárias, tais como: operações de crédito e captação de depósitos, emissão de cartões de crédito, consórcio, seguros, arrendamento mercantil, cobrança e processamento de pagamentos, planos de previdência complementar, gestão de ativos e serviços de intermediação e corretagem de valores mobiliários

#### 3.4 ESTUDO DOS CONCORRENTES

A CredConfie competirá, no início de suas atividades, com as empresas de análise de crédito especializadas no mercado agrícola e no mercado da construção civil, que apresentem foco nos bancos comerciais de Curitiba, onde será a sede da CredConfie. Como a CredConfie pretende expandir seus clientes para toda Região Sul, bem como para São Paulo, também competirá com os concorrentes de todo Brasil.

Analisando os atuais fornecedores dos nossos potenciais futuros clientes, bem como o mercado, é possível perceber que a concorrência na região de Curitiba é baixa, tendo apenas três empresas que oferecem um serviço de análise de crédito especializado nestes mercados como a CredConfie oferecerá. Nos demais Estados da Região Sul e São Paulo, encontramos apenas mais um concorrente especializado. Existem diversas empresas de análise de crédito espalhadas por todo Brasil, porém não com o mesmo foco de mercado da CredConfie.

A CredConfie trabalhará com dois produtos, os quais serão detalhados nos próximos tópicos. De todo modo, em análise da concorrência por produto, foi possível analisar que há espaço disponível para crescimento, com uma concorrência relativamente moderada. De outro lado, temos apenas quatro potenciais clientes, o que acaba acarretando a redução do potencial de crescimento, bem como uma restrição no crescimento deste mercado.

## 4 PLANO DE MARKETING E VENDAS

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS PRODUTOS

A CredConfie atuará com 6 analistas focados em análise de crédito para o mercado agrícola e 2 analistas focados em análise de crédito para o mercado de construção civil.

A CredConfie trabalhará especificamente com dois produtos:

- Análise de Crédito: no qual a CredConfie analisa o perfil do cliente tomador do crédito, de acordo com as informações cadastradas no sistema do cliente;
- Cadastro e conferência de documentação: no qual o Banco cliente envia a CredConfie a proposta do futuro cliente para cadastro no sistema, bem como a conferência de toda documentação necessária para validação e análise do crédito a ser concedido.

### 4.2 ESTRATÉGIAS DE PROPAGANDA E PROMOÇÃO

A estratégia de vendas que será adotada pela CredConfie terá foco na análise de crédito especializada a fim de satisfazer as necessidades de cada organização, reduzindo o tempo de resposta para o cliente com uma análise completa e de qualidade, salvaguardando seus ativos.

Por intermédio e indicação do gerente do Banco CNH, serão feitas visitas com os dirigentes dos bancos comerciais, em especial aos dirigentes de operações e crédito, para apresentação da empresa e serviço, bem como a análise de viabilidade do negócio.

### 4.3 ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO

A CredConfie contará com um Gerente Comercial, o qual será responsável pela carteira de clientes da empresa, tanto na abertura de novos clientes, como na manutenção do relacionamento com os mesmos.

Como estratégia comercial e de marketing, a CredConfie fará divulgações comerciais em revistas de economia agrícola, bem como em revistas do mercado de construção civil com foco nas construtoras, além de divulgação em feiras como Expointer e Copavel. Esta estratégia auxiliará na divulgação e fortalecimento da marca.

#### 4.4 LOCALIZAÇÃO DO NEGÓCIO

Visando ter um escritório localizado em uma região nobre de Curitiba, a CredConfie optou pela locação de uma sala comercial de 200 m<sup>2</sup> (duzentos metros quadrados), suficiente para acomodar toda a gerência e funcionários da empresa, situada no bairro Batel, Município de Curitiba, na Alameda Carlos de Carvalho, número 771.

Destaca-se, que, a vantagem da localização e instalações do local proporcionam facilidade de locomoção para todas as regiões de atuação da organização, tendo em vista que será necessário realizar visitas aos clientes.

Sendo assim, a localização do escritório servirá como sede para a administração e permanência da equipe de análise de crédito, com estrutura para acomodar todos os integrantes da empresa, bem como atender e receber os clientes.

#### 4.5 SERVIÇOS

A CredConfie, a fim de proporcionar um atendimento diferenciado aos seus clientes, ofertará os seguintes serviços:

- Análise de crédito especializada, realizada por analistas com no mínimo 5 (cinco) anos de experiência no mercado, garantindo desta forma maior qualidade na análise salvaguardando os ativos da empresa, bem como agilidade na resposta devido a sua experiência;
- Cadastro e análise de toda documentação necessária e suporte para uma concessão de crédito, atuando como ligação entre a revenda e o banco comercial, agilizando desta forma o recebimentos dos documentos e efetivo cadastro da proposta no sistema do banco, fundamentais para a análise do crédito a ser concedido.



## 5 ESTRUTURA E OPERAÇÃO

### 5.1 LAYOUT

O *layout* do escritório CredConfie deve englobar a seguinte estrutura:

- Recepção;
- 2 Salas de Gerentes;
- 1 Sala para oito analistas;
- 1 Sala de Reuniões;
- 1 Copa/Cozinha;
- 2 Banheiros.

Para iniciar as operações, optou-se pela locação de uma sala comercial, em região nobre de Curitiba, no bairro Batel, ao invés da compra de um imóvel. O mesmo terá a estrutura necessária para atender a demanda acima descrita.

Para a montagem adequada da sala comercial haverá necessidade de aquisição de materiais, a saber: móveis e utensílios de escritórios, computadores, impressoras e periféricos, linhas e aparelhos telefônicos, material de escritório, dentre outros essenciais para a operacionalidade do empreendimento.

### 5.2 PROCESSOS OPERACIONAIS

A CredConfie apresentará três processos principais. São eles: o processo comercial, o processo de cadastro e conferência de documentação, e o processo de análise de crédito, ambos detalhados abaixo:

#### 5.2.1 Proposta Comercial

O fluxograma abaixo descreve como funcionará o processo operacional de vendas da CredConfie, desde a estratégia comercial traçada, até a assinatura final do contrato pelo cliente.

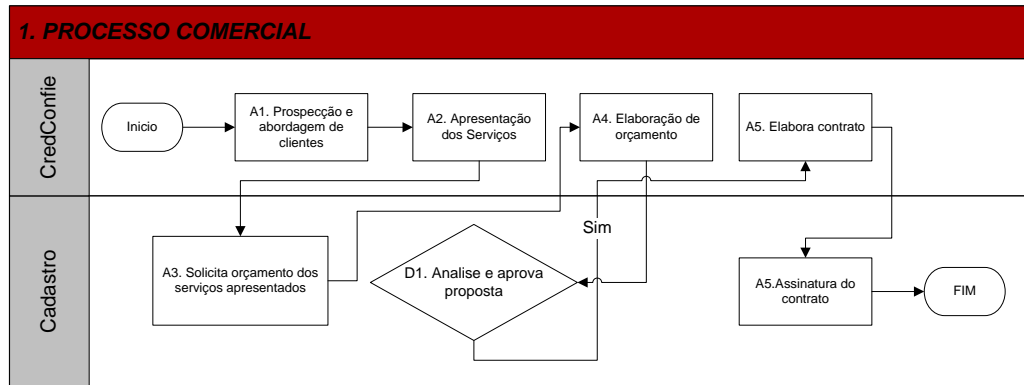


Figura 02: Fluxograma do Processo Comercial

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

### 5.2.2 Cadastro e Conferência de Documentação

O fluxograma abaixo descreve como funcionará o processo operacional referente ao serviço de cadastro e conferência de documentação da CredConfie. Este é um serviço adicional, que será oferecido pela CredConfie aos clientes que possuem contrato com a empresa, objetivando agilizar o processo. O analista receberá a proposta física de solicitação de financiamento e efetuará o cadastro da mesma no sistema operacional do Banco cliente, conferindo toda a documentação suporte da proposta. Desta forma, evitará que uma proposta seja enviada para a análise sem estar completa e válida, o que neste caso, causaria um retrabalho na área de análise de crédito.

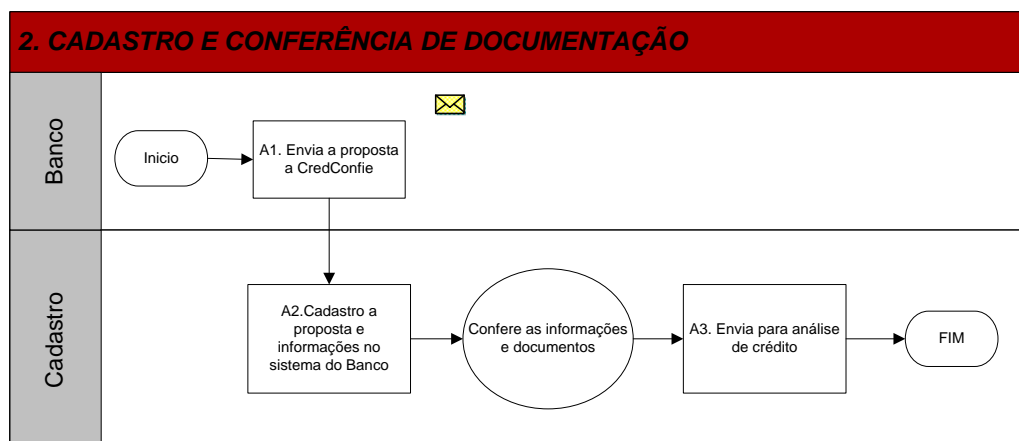


Figura 03: Cadastro e Conferência de Documentação

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

### 5.2.3 Análise de Crédito

O fluxograma abaixo descreve como funcionará o processo de análise de crédito na CredConfie. Após receber a proposta cadastrada no sistema, o analista de crédito procederá com os procedimentos e consultas necessárias para avaliar a possível concessão de crédito. Esta análise consiste em avaliar o perfil do cliente, seu caráter perante o mercado financeiro, capacidade e condições de pagamento do financiamento solicitado, bem como seu capital e garantias oferecidas na operação. Após a análise, o analista emite um parecer sobre a proposta recebida, o qual é enviado ao Banco cliente.

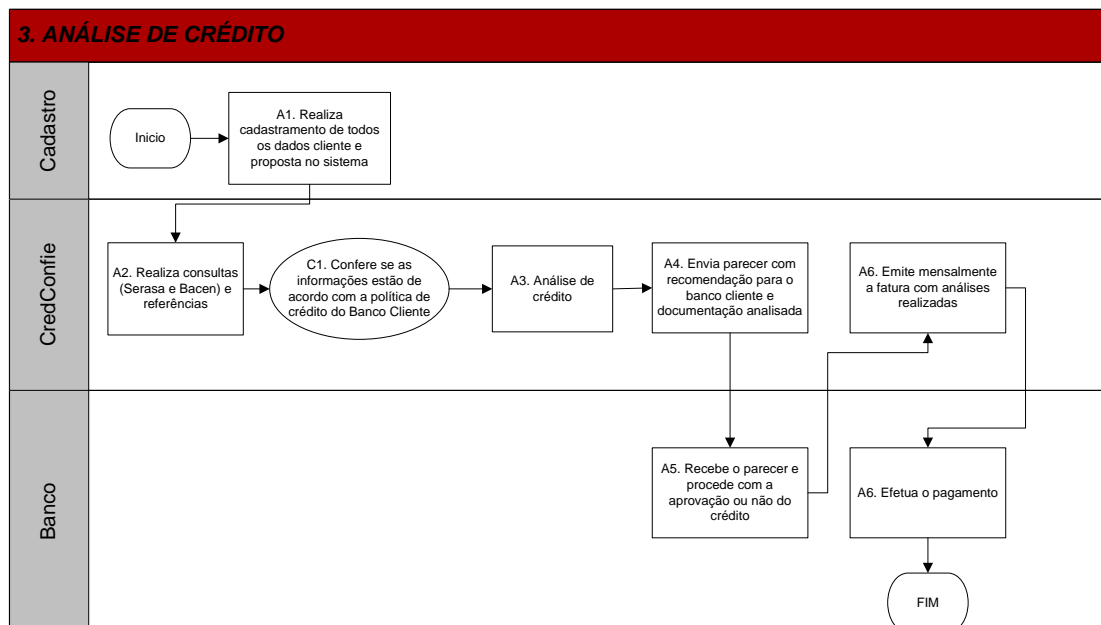


Figura 04: Análise de Crédito

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

### 5.2.4 Conceitos Fundamentais

Abaixo, seguem os conceitos de Risco, Crédito e Risco de Crédito, aplicados no mercado financeiro para concessão de crédito, os quais serão utilizados pelo CredConfie em seus processos operacionais e atividades, garantindo desta forma, uma melhor percepção das necessidades da operação. Estes conceitos visam descrever as palavras chaves do negócio da CredConfie. Segue:

#### 5.2.4.1 Conceito de Risco

Risco é a probabilidade de que algo não ocorra da maneira inicialmente prevista ou de que aconteça uma situação indesejada, gerando anormalidades operacionais, estratégicas e/ou financeiras, ou seja, é quando o risco é todo o fator interno ou externo que pode afetar negativamente o sucesso das operações de uma organização, dificultando ou impedindo atingir seus objetivos. É a probabilidade de que eventos, esperados ou não, venham a causar impacto adverso no capital e nos resultados.

#### 5.2.4.2 Conceito de Crédito

Crédito significa acreditar, ou seja, é o direito de receber em devolução os valores emprestados ou financiados, é a confiança na solvência (capacidade de pagamento) do devedor. Para que se possa acreditar é preciso confiar e para que a confiança possa existir de forma sólida e racional, é necessário “conhecer” os envolvidos.

Conceder um crédito envolve a expectativa de que o devedor pagará a dívida dentro das condições e prazos previamente acordados.

#### 5.2.4.3 Risco de Crédito

Risco de crédito é a probabilidade de um devedor ou tomador deixar de cumprir total ou parcialmente os termos de um contrato com o credor, isto é, decorre de todas as atividades nas quais o êxito depende de cumprimento pela outra parte, emitente ou tomadora, caracterizando uma situação de inadimplência.

A probabilidade de perda, pode ser definida pela incapacidade ou não disposição de pagamento do tomador de um empréstimo, contraparte de um contrato ou emissor de um título.

Um dos fatores que pode levar a piora ou elevação do risco de crédito da carteira de clientes de uma empresa, pode ocorrer devido a deficiências ou fragilidades na análise ou aprovação do crédito.

#### 5.2.4.4 Os C's do Crédito

A CredConfie conduzirá suas avaliações de crédito com base em premissas básicas dos “Cs” do crédito:

- **Caráter:** Refere-se à confiança, responsabilidade e segurança que se obtém sobre o cliente em função de seu desempenho junto ao mercado como um todo, através da análise de seu histórico comportamental. Eventuais problemas poderão ser identificados através da obtenção de referências de bancos, fornecedores e compradores, a consulta a sistemas internos, ao relatório do SISBACEN e a órgãos de proteção ao crédito como a Serasa.
- **Capacidade:** Está voltada diretamente à capacidade do cliente gerar recursos para honrar os compromissos assumidos. A capacidade administrativa e técnica do cliente podem ser avaliadas através da identificação de sua experiência e dos recursos que utiliza para gerenciar os seus negócios. Quanto à capacidade de pagamento, no caso de operações do segmento de produção agrícola e pecuária, será mensurada através do fluxo de caixa projetado, que é baseado na atividade a ser desenvolvida no próximo período, considerados o histórico de produtividade e todos os desembolsos inerentes à atividade. No caso dos demais segmentos, a capacidade de pagamento será avaliada pelas demonstrações financeiras e geração futura de caixa.
- **Condições:** Envolve dois fatores: a condição mercadológica para o produto final do cliente que, por conseguinte vai lhe assegurar a capacidade de pagamento e também a adaptabilidade do cliente às condições do negócio como: prazo, taxa de juros, valor mínimo e data de vencimento da parcela, percentual financiado, comprometimento da receita e outros indicadores.
- **Capital:** O valor solicitado deve estar compatível com o porte do cliente em termos do seu patrimônio. Uma adequada composição do capital é importante para a segurança do crédito, que indica a disponibilidade de recursos para suportar as atividades do cliente e o crescimento das mesmas.

#### 5.2.4.5 Conglomerado (Grupo Econômico)

No caso de clientes pessoa física e jurídica que atuem caracterizadamente como um grupo de pessoas e/ou empresas com interdependência econômica, financeira e administrativa, será efetuada uma avaliação detalhada específica para grupo econômico.

#### 5.2.4.6 Colateral (Garantia)

É a disponibilidade de garantias que, se necessário, podem proporcionar maior segurança ao crédito. Nestes casos, é preciso ter em mente que garantias são apenas acessórios, e que não servem como primeira fonte de pagamento de uma dívida.

Ressalta-se que, se forem seguidas as avaliações sobre os C's do Crédito, minimiza-se bastante o risco do negócio. Assim, os responsáveis pela avaliação das operações devem ponderar que:

- Documentos e formulários desatualizados ou incompletos, não fornecem suporte adequado para a análise e decisão do crédito.
- A situação passada não garante a expectativa futura, em virtude de oscilações que ocorrem na atividade do cliente ou na economia com o decorrer do tempo.
- A geração de caixa e o comprometimento patrimonial do cliente deverão estar em linha com os parâmetros adotados.
- O comportamento do cliente no mercado é indicativo de grande importância.

Dessa forma, as chances de concessão de um crédito mal julgado diminuem sensivelmente.

#### 5.2.5 Perfil do Cliente

Segue abaixo alguns perfis dos clientes que atenderíamos.

### 5.2.5.1 Mercado Agrícola

Para comprovar a atividade como produtos rural, o cliente deverá apresentar no mínimo uma das condições abaixo descritas:

1. Documentos que comprovem área rural em seu nome;
2. Documentos que comprovem ser arrendatário ou comodatário de áreas rurais, onde arrendatário é o produtor rural que explora áreas de terceiros através de contrato onde constam o prazo, o custo do arrendamento, a forma de pagamento e outras condições para o uso do imóvel, determinadas pelo proprietário (arrendante ou arrendador), e comodatário é o produtor rural que explora áreas de terceiros gratuitamente e por prazo indeterminado. O comodato é um empréstimo gratuito para simples uso do imóvel, onde o usuário (comodatário) tem a obrigação de devolvê-lo ao legítimo proprietário (comodante) no prazo estipulado, ou, na falta deste, quando lhe for exigido, estando obrigado a zelar pela sua conservação e a não fazer uso da área com finalidade diferente da combinada;
3. Declaração de Imposto de Renda contendo o Anexo de Atividade Rural (antiga Cédula G);
4. Notas Fiscais de venda de produtos agropecuários ou de compra de insumos em seu nome;
5. Outros: Plano Simples ou Projeto Agropecuário assinado por profissional habilitado. Extratos de Cooperativas comprovando entrega da produção agropecuária.

No caso de pessoa jurídica, a comprovação da atividade de produtor rural é feita através do código CNAE – Cadastro Nacional da Atividade Econômica do IBGE, descrito no cartão do CNPJ, onde poderá ser exigido as demonstrações contábeis da empresa com informações referentes a receitas e despesas oriundas das explorações agropecuárias.

#### 5.2.5.2 Tipos de Produtor

O tipo de atividade do cliente é o principal item a ser examinado para que se possa analisar seu perfil e os riscos relacionados à sua forma de atuação. Para isto, faz-se necessário determinar o perfil do produtor.

Produtor rural é aquele que depende exclusivamente dos rendimentos da atividade agrícola e/ou pecuária, onde em cada caso, é necessário:

- Agricultor: identificar as áreas, locais e culturas de produção, seu ciclo de plantio e colheita, a produtividade média obtida comparada à da região, os custos de produção (envolvendo o nível da tecnologia utilizada, a infraestrutura e mão-de-obra necessárias, a disponibilidade e o estado de conservação dos equipamentos, o volume e as taxas dos empréstimos e adiantamentos obtidos, a forma de comercialização das safras e, ainda o padrão de vida familiar.
- Pecuáristas: identificar os tipos e raças do rebanho, a forma de atuação (cria, recria, engorda, etc.) as taxas de desfrute e descarte, os custos de produção, o endividamento, a forma de comercialização e o padrão de vida familiar.

#### 5.2.5.3 Mercado de Construção Civil

Quando se analisa um cliente no segmento de construção o proponente é uma pessoa jurídica. Sendo assim, as análises das propostas deverão compreender a avaliação do perfil da empresa, seus sócios e acionistas.

Para comprovar a idoneidade da empresa, deverão ser efetuadas consultas ao Serasa e a outros órgãos de proteção ao crédito quando necessário, à Central de Risco do Banco Central (SISBACEN), ao histórico interno de pagamentos cliente no banco o qual ele pretende tomar o crédito, ou fontes de referências informadas na ficha cadastral para clientes novos, analisando-se também o tempo de atividade, experiência e tradição no ramo de atuação, concentração de receitas em poucos clientes e, percentuais de receitas para os setores públicos e privados. Também deverá ser analisada a frota de máquinas e equipamentos que a empresa possui, bem como compatibilidade do equipamento a ser financiado com a atividade.



## 5.2.6 Documentos para Análise

### 5.2.6.1 Documentos Pessoais de Pessoa Física

Relação de documentos obrigatórios para análise de crédito:

- RG (Registro Geral);
- CPF, (Cadastro de Pessoa Física);
- Certidão de casamento de proponentes, avalistas e intervenientes garantidores.  
Em caso de viuvez, separação ou divórcio, deverá ser apresentada a certidão de casamento com a respectiva averbação, ou cópia de documento como a certidão de óbito ou de homologação de decisão judicial;
- Comprovante de endereço residencial.

### 5.2.6.2 Documentos de Pessoa Jurídica

Relação de documentos obrigatórios para análise de crédito:

- Cadastro Nacional de Registro de Pessoa Jurídica (CNPJ), permitindo verificar previamente o enquadramento da atividade de acordo com o financiamento que esta sendo proposto;
- Contrato Social e Estatuto Social, acompanhado de Atas das Assembléias, sendo no caso das empresas limitadas: representação exercida pelos administradores em cláusula específica no Contrato Social, e no caso de sociedades anônimas: os diretores eleitos que representam a empresa e são as pessoas que têm poderes para assinar qualquer documento, cujos poderes podem ser delegados a procuradores, nomeados preferencialmente através de instrumento público, em cartório;
- Comprovante de endereço.

### 5.2.6.3 Matrículas de Imóveis Rurais

Por serem os únicos documentos que comprovam a propriedade de um bem imóvel, as matrículas são obrigatórias para análise, porque é fundamental obter a comprovação do total do patrimônio dos envolvidos nas operações de crédito, bem como de sua capacidade de

gerar receitas provenientes da atividade agropecuária e que servem como indicativo de ônus e dívidas com garantia hipotecária.

#### 5.2.6.4 Contratos de Arrendamento, Comodato e/ou Parceria

Documentos utilizados entre os produtores rurais para o “aluguel” de suas terras com prazos e condições pré-estabelecidas. Neles contem o prazo do aluguel, o preço e a forma de utilização. Seu prazo é determinado conforme o tipo de exploração do imóvel rural objeto do arrendamento, como também pode sofrer variações de região para região. Em média para o setor agrícola, o prazo é de três anos e em alguns estados com menor disponibilidade de terras, o prazo é de um ano.

#### 5.2.6.5 Declaração de Imposto de Renda

A Declaração de imposto de renda é obrigatória, pois nela podem ser obtidas informações sobre patrimônio, dívidas, forma de atuação, condição de exploração da atividade rural, bem como receitas de outras fontes.

#### 5.2.6.6 Demonstrativos Financeiros de Pessoa Jurídica

Relação de demonstrativos financeiros para empresas tributadas pelo Lucro Real:

- Balanço Patrimonial;
- Demonstração de Resultado dos três últimos exercícios;
- Balancete atualizado;
- Relação de faturamento mensal do ano anterior e do exercício atual.

As Empresas tributadas com base no Lucro Presumido legalmente não são obrigadas a divulgar demonstrativos financeiros. Neste caso a apresentação do Balanço Patrimonial e respectiva Demonstração de Resultados são facultativas. No entanto, torna-se indispensável a Declaração de Imposto de Renda completa dos três últimos exercícios, com obrigatoriedade de apresentação da Relação de Faturamento Mensal referente apenas ao exercício atual, até o mês anterior, além de um balancete recente.

## 5.2.7 Apresentação das propostas

### 5.2.7.1 Pessoa Física

Abaixo segue tabela 02 com a relação (*checklist*) abreviada de documentos e informações necessárias de proponentes e avalistas pessoas físicas.

<b>Formulários</b>	<b>Proponente</b>	<b>Avalista</b>
1. Orçamento/Proposta	X	
2. Ficha Cadastral – Pessoa Física	X	X
3. Posição de Endividamento	X	X
4. Plano Simples ou Projeto Agropecuário	X	
5. Parecer da Revenda	X	

<b>Documentos</b>		
1. Cópia do RG e CPF, inclusive do cônjuge	X	X
2. Cópia da Certidão de Casamento averbada	X	X
3. Comprovante de endereço residencial	X	X
4. Comprovante de endereço para correspondência	X	X
5. Matrículas dos Imóveis Rurais	X	X
6. Contratos de Arrendamento, Comodato ou Parceria e respectivas Matrículas	X	
7. Carta de Anuência	X	
8. Outros Documentos de Comprovação de Propriedades (Matrículas de imóveis urbanos, Certificados de propriedade de veículos, barcos, aviões, Contratos Sociais, etc.) a critério do cliente/concessionário	X	X
9. Declaração de Imposto de Renda	X	X
10. Comprovantes de Rendimento	X	X

Tabela 02: Checklist de documentos e informações pessoa física

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

### 5.2.7.2 Pessoa Jurídica

Abaixo segue tabela 03 com a relação (*checklist*) abreviada de documentos e informações necessárias de proponentes e avalistas pessoas jurídicas.

<b>Formulários</b>	<b>Proponente</b>	<b>Avalista</b>
1. Orçamento/Proposta	X	
2. Ficha Cadastral – Pessoa Jurídica	X	X
3. Posição de Endividamento	X	X
4. Plano Simples ou Projeto Agropecuário	X	
5. Parecer da Revenda	X	

<b>Documentos</b>		
1. Cópia do CNPJ	X	X
2. Documentos Societários: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <u>Sociedade Limitada</u>: Contrato Social e suas alterações, mais Declaração de Vigência Contratual</li> <li>▪ <u>Sociedade por Ações</u>: Estatuto Social e atas de Assembléia Geral e/ou Conselho de Administração</li> <li>▪ <u>Firma Individual</u>: Declaração de Firma Individual e suas alterações</li> </ul>	X	X
3. Comprovante de endereço para correspondência	X	X
4. Matrículas dos Imóveis Rurais	X	X
5. Contratos de Arrendamento, Comodato ou Parceria e respectivas Matrículas	X	
6. Carta de Anuência	X	
7. Outros Documentos de Comprovação de Propriedades (Matrículas de imóveis urbanos, Certificados de propriedade de veículos, barcos, aviões, Contratos Sociais, etc.) a critério do cliente/concessionário	X	X
8. Demonstrações Financeiras (Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultados - se Lucro Real - ou Declaração de Imposto de Renda - PJ completa - se Lucro Presumido) dos três últimos exercícios	X	X
9. Último Balancete completo	X	X
10. Relação de Faturamento Mensal	X	X
11. Comprovantes de Rendimento	X	

Tabela 03: Checklist de documentos e informações pessoa jurídica

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

Os critérios para uma análise de crédito devem buscar sempre viabilizar o financiamento das operações propostas dentro de padrões de risco minimamente aceitáveis, e com o nível de segurança adequado para preservar seus resultados e a base patrimonial da empresa. Para isto é necessária uma visão de longo prazo dos riscos envolvidos, tendo a certeza de as propostas aprovadas possam vir a ser bons clientes.

## 5.2.8 Análise das Propostas de Financiamento

### 5.2.8.1 Análise

Os procedimentos para a aplicação da análise compreendem:

1. Avaliar com toda a atenção os formulários e documentos recebidos;
2. Consultar fontes de informação externas, como bancos, fornecedores e compradores que têm relacionamento com o cliente.
3. Buscar informações que o concessionário/revenda possivelmente tenha conhecimento;
4. Conversar com o cliente visando obter ou confirmar informações relevantes, como por exemplo:
  - Confirmar sobre a aquisição dos equipamentos/modelos financiados;
  - Confirmar a área total cultivada (áreas próprias e arrendadas);
  - Confirmar os tipos de cultivos/explorações;
  - Confirmar o endereço residencial e de correspondência.

### 5.2.8.2 Identificar o Comportamento do Cliente

Juntamente com o envio da proposta de financiamento, o concessionário efetua levantamento informal de informações sobre o comportamento do cliente na praça, ou seja, sua forma de atuar, não somente com relação aos aspectos financeiros (pagamentos pontuais), mas também com relação a quaisquer outros compromissos, verbais ou escritos. Incluem-se nestes casos compra e venda de terras ou outros bens móveis e imóveis, entrega de produtos, prestação de avais ou garantias reais para terceiros, apresentação de documentos quando solicitado, etc.

Na sequência, são efetuadas consultas de restritivos à Serasa e a outras fontes, inclusive dos cônjuges e empresas nas quais haja participação dos envolvidos.

Posteriormente, efetua-se a comprovação da condição de produtor rural, a avaliação da tradição do cliente no ramo, verificando-se sua idade, tipo de atividade, tempo de experiência na agropecuária, forma de atuação e condição de exploração e seu relacionamento com fornecedores e compradores, este último, através da consulta telefônica através das informações contidas na Ficha Cadastral.

São avaliados, entre outros fatores, o porte do cliente, o tipo de produto agropecuário que explora, a localização, as áreas utilizadas, a tecnologia empregada, e as máquinas e equipamentos de que dispõe.

#### 5.2.8.3 Patrimônio

Avaliar o patrimônio de uma pessoa é um excelente indicador de riqueza, ou seja, informa em que medida a pessoa transformou em bens móveis e imóveis os rendimentos recebidos em sua atividade profissional, sendo sua principal fonte de comprovação, a Matrícula dos imóveis.

Para um produtor rural o patrimônio é, principalmente, um indicador seguro de seu porte, potencial produtivo e nível tecnológico empregado, pois, as áreas de terras próprias e equipamentos empregados são suas ferramentas de trabalho e meio de subsistência.

#### 5.2.8.4 Comprometimento Patrimonial

É uma comparação entre as dívidas em relação ao valor dos bens do cliente, indicando o nível de segurança que o banco comercial tem ao financiar ou aceitar como avalista um produtor.

Considera como aceitável o comprometimento de até 100% (cem por cento) do patrimônio para a cobertura de responsabilidades com dívidas diretas e indiretas (avais).

#### 5.2.8.5 Renda

A renda é parâmetro para avaliar o potencial do cliente, e sua comprovação proporciona uma segurança adicional na análise, porém é preciso deduzir os custos e despesas

decorrentes da atividade, as despesas pessoais e familiares, outras dívidas e compromissos diversos.

#### 5.2.8.6 Capacidade de Pagamento

Capacidade de pagamento é a disponibilidade de dinheiro para a liquidação de uma obrigação na data de seu vencimento, ou seja, a capacidade que este tem de gerar recursos, provenientes das suas atividades normais, e disponíveis em moeda corrente na data prevista para o pagamento da dívida.

O valor da entrada ou sinal de negócio é o primeiro passo na determinação da capacidade de pagamento, pois representa recursos próprios que o cliente tem disponíveis para complementar o financiamento solicitado.

#### 5.2.8.7 Garantias

Tão importante quanto a capacidade de pagamento, são também os recursos que o cliente dispõe para liquidar a dívida, ou seja, as garantias da operação. Sua existência é fundamental como segunda alternativa para o caso em que o devedor venha a apresentar dificuldades para o pagamento das parcelas, pois as garantias proporcionam ao credor uma posição um pouco mais sólida para negociar uma saída. Formas de garantia:

- Avalista: é um terceiro na operação, que oferece uma garantia que compromete seu patrimônio pessoal, além de um reforço moral, pois pressupõe-se que este garantidor será um aliado para a cobrança do devedor, uma vez que poderá estar sujeito a um processo de ação executiva judicial.
- Hipoteca: os imóveis deverão ser de primeira hipoteca, cujo valor de venda seja suficiente para cobrir o valor financiado.

### 5.3 POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS

As políticas de recursos humanos é muito importante para um planejamento, inclusive por ser uma empresa da área de serviços, onde boa parte do seu custo é em função ao pessoal.

### 5.3.1 Cargos e Funções

As funções de cada colaborador podem ser divididas conforme os cargos e atribuições abaixo.

- Gerente Comercial e Marketing: desenvolver as atividades comerciais, na prospecção, visitas e atendimento aos potenciais clientes, desenvolvendo ações pró-ativas junto a eles, assegurar o cumprimento dos objetivos e metas de vendas estabelecidas, avaliando e planejando estratégias de vendas. Além disso, será responsável por desenvolver a parte de marketing e propaganda da empresa, com elaboração de material institucional, e relacionamento com clientes.
- Gerente de Operações e Administrativo Financeiro: programar o fluxo de caixa da empresa, conciliando o contas a receber e o contas a pagar, planejamento orçamentário, controlar a situação econômico-financeira da empresa, elaborando relatórios financeiros a partir dos dados contábeis de resultado, evitar desperdícios e gastos desnecessários. É responsável também por decisões de financiamento, escolhendo a melhor opção para o fluxo de caixa da empresa, considerando prazo de pagamento, juros e fonte de financiamento. Responsável também por recursos humanos e treinamento da equipe. Controle de material de expediente necessários para que todos tenham condições de cumprir suas funções. Coordenar o dia a dia dos 8 analistas de crédito, garantindo que os objetivos da empresa sejam cumpridos através da execução dos trabalhos dos analistas, como por exemplo qualidade da análise, agilidade na resposta ao cliente, confiabilidade nas informações contidas nos relatórios, entre outros. Estar presente no cotidiano da empresa para encontrar oportunidades de melhoria nos processos operacionais em busca da qualidade.
- Analistas de Crédito: efetuar análises de maior complexidade referentes a levantamentos de dados a preparação de análises econômico-financeiras de clientes para definição dos limites de crédito para as operações. Efetuar relatórios sobre o estudo da análise de crédito e sua conclusão. Cumprir os prazos de entrega do relatório solicitados pelos clientes. Utilizar as ferramentas de análise de crédito que serão disponibilizadas pela empresa e



sua experiência no mercado para avaliar o limite de crédito ideal para cada cliente.

- **Recepcionista:** atender e efetuar ligações direcionando para o setor correto, transmitir fax, recepcionar pessoas que chegam ao escritório, atender solicitações dos diretores, fazer trabalhos administrativos eventuais como conferência da conta de telefone, marcar reuniões, colocar avisos no mural, entre outros.

### 5.3.2 Remuneração e Benefícios

A política de remuneração varia conforme cada cargo:

- **Gerentes:** analisando as médias do mercado o salário de um gerente comercial e de operações varia de R\$ 8.000,00 a R\$ 11.000,00 para uma empresa de pequeno a médio porte. Portanto o valor ofertado pela CredConfie será de R\$ 10.000,00. Além de benefícios como vale refeição de R\$ 30,00 por dia, plano de saúde Unimed de R\$ 350,00, plano odontológico Uniodonto de R\$ 40,00, e vale alimentação de R\$ 300,00. Somando o salário com os benefícios o ganho mensal de um diretor será de R\$ 11.290,00.
- **Analistas de Crédito:** como os analistas devem ter uma experiência de no mínimo 5 (cinco) anos no mercado e a CredConfie ofertará remuneração de acordo com a experiência que a empresa exige. Os analistas serão o principal produto da empresa, pois através deles a empresa pode ofertar análises de crédito confiáveis. O salário médio pago para um analista de crédito com experiência requisitada varia entre R\$ 4.500,00 a R\$ 5.500,00 para uma empresa de pequeno a médio porte, além dos benefícios. Portanto o valor ofertado pela CredConfie será de R\$ 5.500,00 para atrair analistas capacitados e assim melhorar a qualidade do produto. Além de benefícios como vale refeição de R\$ 18,00 por dia, plano de saúde Unimed de R\$ 250,00, plano odontológico Uniodonto de R\$ 40,00, e vale alimentação de R\$ 180,00. Somando os benefícios o ganho do analista de crédito será em torno de R\$ 6.330,00 por mês.

- Recepcionista: o valor médio pago em todo Brasil para uma recepcionista é R\$ 881,67. A CredConfie ofertará a vaga com salário de R\$ 900,00 para ficar próximo da média do mercado. Além de benefícios como vale refeição de R\$ 18,00 por dia, vale transporte de R\$ 5,20 por dia, plano de saúde Unimed de R\$ 250,00, plano odontológico Uniodonto de R\$ 40,00, e vale alimentação de R\$ 180,00. Somando o salário com os benefícios chega-se em um valor de R\$ 1.834,00 ao mês.

## **6 PLANO FINANCEIRO**

O plano financeiro é muito importante para um bom planejamento. Através dele é possível verificar a quantia a ser investida inicialmente, a necessidade de capital de giro para tocar o negócio, a viabilidade do negócio, enfim, através de todas as variáveis acima discutidas, é possível traçar os horizontes da empresa financeiramente.

### **6.1 INVESTIMENTO INICIAL**

O investimento inicial de Capital Próprio, ou seja, dos sócios, para CredConfie Ltda. será de R\$ 250.000,00 (duzentos e cinquenta mil reais), sendo que cada um dos cinco sócios contribuirá com a mesma quantia, ou seja, R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais), divididos em cotas de R\$ 1,00.

### **6.2 DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS E IMOBILIZADO**

As despesas pré-operacionais compreendem todas as taxas e associações necessárias para que a empresa possa dar início as suas atividades, e também os gastos com o escritório e equipamentos segue abaixo listagem das despesas levantadas para a Credconfié nas tabelas 04 e 05 abaixo:

<b><u>Despesas Pré-Operacionais</u></b>		
<b>Instituição</b>	<b>Valor</b>	
Registro de Constituição da Empresa	R\$	39.10
Alvará Prefeitura de Curitiba	R\$	180.00
Despesas de Cartório	R\$	134.00
Honorários Contador	R\$	622.00
Associações	R\$	300.00
Sindicato SINDASPP	R\$	500.00
<b>Total</b>	<b>R\$</b>	<b>1,775.10</b>

Tabela 04: Despesas Pré-operacionais

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

<b><u>Imobilizado</u></b>					
<b>Descrição</b>	<b>Gerentes</b>	<b>Analistas</b>	<b>Recepção</b>	<b>Sala/Copa</b>	<b>Total</b>
Computador	2.400,00	9.600,00	1.200,00		13.200,00
Multifuncional	691,00	519,00	519,00		1.729,00
Telefone	232,00	928,00	116,00	500,00	1.776,00
Celular	2.400,00				2.400,00
Carro	60.000,00				60.000,00
Móveis	4.708,00	3.736,00	2.663,00	4.489,00	15.596,00
Datashow				4.299,00	4.299,00
Louças/Decoração	2.000,00		1.500,00	9.500,00	13.000,00
Máq. Café/Água				2.122,00	2.122,00
Frigobar/Microond				729,00	729,00
Cofre	5.000,00				5.000,00
<b>Total</b>	<b>77.431,00</b>	<b>14.783,00</b>	<b>5.998,00</b>	<b>21.639,00</b>	<b>119.851,00</b>

Tabela 05: Imobilizado

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

Observamos assim que o total referente ao custo de abertura constitucional da empresa ficou em torno de R\$ 1.775,10 e que as despesas com instalações e equipamentos para o escritório ficaram em R\$ 119.851,00.

### 6.3 ESTIMATIVA DE FATURAMENTO

Com base nos itens já abordados anteriormente, identificando as áreas que serão atendidas, produtos ofertados, projeções de preço, clientes, podemos estimar o faturamento em condições normais de trabalho/mercado/economia em torno de R\$ 171.000,00 chegando a um faturamento anual de R\$ 2.000.000,00

Para chegar-se nesta expectativa levou-se em consideração a pesquisa de mercado com empresas do mesmo porte, na qual identificamos que cada analista consegue realizar em média 40 propostas e 35 cadastros mês. Em média cada um destes concorrentes analisados possui sua carteira focada em apenas dois ou três grandes clientes, pois cada cliente usualmente tem um ou no máximo dois fornecedores de análise de crédito devido a confidencialidade de informações a serem compartilhadas, bem como a liberação de acesso aos sistemas internos da empresa cliente aos fornecedores. Analisando os potenciais clientes, é possível evidenciar que nos últimos cinco anos, apenas 40-50% das análises de crédito são absorvidas internamente. Historicamente nos últimos dez anos, este mercado vem em uma crescente, sendo que apenas no ano de 2009 é que evidenciamos uma crise no mercado da agricultura, com redução de propostas de crédito, o qual impactou todo o setor. Porém em 2011 houve a superação do mercado e novamente seu aquecimento.

Com base em todos estes itens analisados acima, segue abaixo o detalhamento do faturamento projetado da CredConfie.

#### 6.3.1 Faturamento Mercado Agrícola

Como já informado, o forte da Credconfie será o mercado agrícola, com um desempenho operacional de seis analistas e o mercado estimado de atendimento, acredita-se que o faturamento dessa área ficará em torno de R\$ 137.520,00 conforme tabela 06 abaixo:

<b><u>Previsão de Faturamento Mercado Agrícola</u></b>	
Preço Análise de Crédito	405,00
Quantidade de Análises/Mês	240
<hr/>	
Total	97.200,00
Preço Cadastro	168,00
Quantidade de Cadastros/Mês	240
<hr/>	
Total	40.320,00
Total Geral	137.520,00

Tabela 06: Faturamento Mercado Agrícola

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

### 6.3.2 Faturamento Mercado de Construção Civil

Para o mercado de construção civil espera-se o faturamento de R\$ 33.960,00 entre as análises e as consultas, conforme tabela abaixo:

<b><u>Previsão de Faturamento de Construção Civil</u></b>	
Preço Análise de Crédito	352,00
Quantidade de Análises/Mês	80
<hr/>	
Total	28.160,00
Preço Cadastros	145,00
Quantidade de Cadastros/Mês	40
<hr/>	
Total	5.800,00
Total Geral	33.960,00

Tabela 07: Faturamento Mercado de Construção Civil

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

### 6.3.3 Cenários

Como a Credconfie está diretamente ligada aos mercados agrícola e de construção civil e também é influenciada pela capacidade de produção dos analistas, preparou-se cenários

em relação a quantidade de análises mensais, considerando um cenário pessimista, onde cada analista trabalharia com carga horária folgada, considerando 80% de seu rendimento total. Cenário normal, onde qualifica o desempenho normal que um analista pode trabalhar e que acredita-se atender o mercado adequadamente. E por último o cenário otimista, onde os analistas teriam uma pressão maior para conseguir desempenhar um aumento de serviços tendo 100% de uso da capacidade total de trabalho.

Segue a tabela 08 onde são demonstrados os valores das receitas esperadas.

<b><u>Cenários</u></b>			
	Pessimista	Normal	Otimista
Capacidade	80%	90%	100%
Total de Análises	288	320	352
Total de Cadastros	252	280	308
Total Receita	154.332,00	171.480,00	188.628,00

Tabela 08: Cenários

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

#### 6.4 DESPESAS

A Credconfie oferece serviços, e por isso ela possui vários tipos de despesas, dentre elas encargos sociais, despesas administrativas, e despesas variáveis, relacionado diretamente com a quantidade de análises.

##### 6.4.1 Despesas de Pessoal

Os encargos sociais são pesados se não bem administrados e planejados, desta maneira o custo de cada salário é calculado de acordo com a tabela 09 abaixo:

<b><u>Encargos</u></b>	
Salário	30 dias
INSS	27,80%
FGTS	8%
13° Salário	1/12
INSS	27,80%
FGTS	8%
Férias	1/3
INSS	27,80%
FGTS	8%

Tabela 09: Encargos

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

Gera-se assim um custo adicional para a empresa em torno de de 51% relacionado ao salário bruto de cada funcionário.

A empresa conta com dois gerentes, oito analistas e uma recepcionista, com um total de onze colaboradores que gera um custo de pessoal total de R\$ 108.153,00, conforme demonstra a tabela 10:

<b><u>Custo de Pessoal</u></b>						
<b>Cargos</b>	<b>Nº</b>	<b>Salário</b>	<b>Encargos</b>	<b>VR/VT</b>	<b>Outros*</b>	<b>Custo **</b>
Gerentes	2	10.000,00	5.100,00	600,00	690,00	32.780,00
Anal. Crédito	8	5.500,00	2.805,00	360,00	470,00	73.080,00
Recepcionista	1	900,00	459,00	464,00	470,00	2.293,00
	11	16.400,00	8.364,00	1.424,00	1.630,00	108.153,00

\* Plano de Saúde/Plano Odontológico/Vale Alimentação  
 \*\* Custo total Mensal

Tabela 10: Custo de Pessoal

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

Ou seja, o custo anual para pagamento de salários, encargos e benefícios concedidos aos colaboradores é de R\$ 1.297.836,00.

#### 6.4.2 Despesas Administrativas

Há despesas relacionadas com o escritório e relacionadas diretamente com a quantidade dos colaboradores e dos serviços, a Credconfie planeja ter uma despesa fixa para manutenção da estrutura em torno de de R\$ 19.194,00 por mês. Segue abaixo tabela 11 que demonstra as contas que foram orçadas com base no mercado atual.

<b><u>Despesas Administrativas</u></b>		
<b>Descrição</b>	<b>Mensal</b>	<b>Anual</b>
Contratação de Limpeza	1.000,00	12.000,00
Serviço Temporário	1.000,00	12.000,00
Honorários Contábeis	1.000,00	12.000,00
Treinamento	500,00	6.000,00
Serviços de Informática	200,00	2.400,00
Promoção	1.000,00	12.000,00
Despesas de Veículo	520,00	6.240,00
Combustível	1.560,00	18.720,00
Aluguel Garagem	300,00	3.600,00
Aluguel de Sala	7.700,00	92.400,00
Condomínio	1.744,00	20.928,00
Energia	300,00	3.600,00
Despesas de Escritório	200,00	2.400,00
Correios	200,00	2.400,00
Telefone	500,00	6.000,00
Celular	1.000,00	12.000,00
Internet	200,00	2.400,00
Entretenimento	100,00	1.200,00
Seguro Escritório	20,00	240,00
Licenças e Impostos	50,00	600,00
Despesas Bancárias	100,00	1.200,00
<b>Total</b>	<b>19.194,00</b>	<b>230.328,00</b>

Tabela 11: Despesas Administrativas

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)



### 6.4.3 Despesas Variáveis

A Credconfie não terá muitas despesas variáveis, a única despesa relacionada diretamente com a quantidade de serviço será a consulta ao banco de dados relacionados ao crédito, conhecido como SERASA. Essa consulta será feita apenas para o produto “análise de crédito” para o produto de cadastro não será necessária.

A SERASA é muito conhecida e trata de uma forma dinâmica e rápida a inadimplência de empresas e pessoas através da internet, ligado aos bancos, cartórios e todo sistema financeiro do Brasil.

Possui vários tipos de consultas, entre eles: a consulta de cheques, pendências financeiras, protestos nacionais, protestos estaduais, situação fiscal, falência, concordata, refinanciamentos, e ainda situação dos acionistas ou sócios, participações societárias, faturamento estimado, entre outros.

Conforme consultado no próprio site do Serasa, a opção mais completa e mais cara de consulta está custando atualmente R\$ 23,00, por uma questão de conservadorismo este será o valor utilizado para as projeções de despesas variáveis.

Segue na tabela 12 abaixo as estimativas das despesas variáveis em função dos diferentes cenários apresentados:

<b><u>Despesa Variável</u></b>			
	<b>Pessimista</b>	<b>Normal</b>	<b>Otimista</b>
	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 1</b>
Quantidade de Análises/Mês	288	320	352
Quantidade de Análises/Ano	3456	3840	4224
Preço	23,00	23,00	23,00
<b>Custo Variável/Ano</b>	<b>79.488,00</b>	<b>88.320,00</b>	<b>97.152,00</b>

Tabela 12: Despesa Variável

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

## 6.5 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)

Cada cenário altera imediatamente a receita projetada, por isso as DREs foram projetadas considerando as três diferentes situações. A despesa fixa não teve alteração pelo fato de que grande parte da mesma está voltada para o custo de pessoal, desta forma a análise serve para verificar o impacto da receita em relação ao atual quadro de funcionários e da manutenção do escritório, contudo, se o mercado vier a ter uma baixa muito agressiva de negócios, tem-se a ainda a opção da demissão, o que aliviaria o caixa automaticamente.

A empresa conta com um total de investimento dos sócios no valor de R\$ 250.000,00 com um gasto de abertura no valor de R\$ 121.626,10 resultando num caixa livre de R\$ 128.373,90 para eventuais gastos operacionais dos primeiros meses. Portanto, não está sendo planejada nenhuma despesa de juros devido a problemas de fluxo de caixa, uma vez que os pagamentos dos clientes são geralmente 15 ou 30 dias e dificilmente atrasarão.

Considerando somente o cenário normal, ou seja, com a capacidade de 90% e calculando de uma forma bem prática, o lucro da empresa será menor do que o presumido pela regulamentação federal brasileira, que considera 32% do total da receita, por esta razão optou-se pelo cálculo enquadrado no lucro real, veja as projeções na tabela 13.

<b><u>Demonstração de Resultado</u></b>				
		Pessimista	Normal	Otimista
	Alíquota	Ano 1	Ano 1	Ano 1
Receitas		1.851.984	2.057.760	2.263.536
(-) PIS	1,65%	25.446	28.695	31.945
(-) Cofins	7,60%	117.205	132.173	147.140
(-) ISS	3,00%	55.560	61.733	67.906
<b>Receita Líquida</b>		<b>1.653.774</b>	<b>1.835.159</b>	<b>2.016.545</b>
(-) Despesa Variável		79.488	88.320	97.152
(-) Despesas Fixas		1.528.164	1.528.164	1.528.164
<b>Resultado da Atividade</b>		<b>46.122</b>	<b>218.675</b>	<b>391.229</b>
(-/+ ) Desp/Rec Financeira		-	-	-
(-/+ ) Desp/Rec Não Financeira		-	-	-
<b>Resultado Antes IR/CSLL</b>		<b>46.122</b>	<b>218.675</b>	<b>391.229</b>
(-) IR	15,00%	6.918	32.801	58.684
(-) IR Adicional	10,00%	-	-	15.123
(-) CSLL	9,00%	4.151	19.681	35.211
<b>Lucro/Prejuízo</b>		<b>35.053</b>	<b>166.193</b>	<b>282.211</b>

Tabela 13: DRE dos Cenários

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

Através da tabela acima, pode-se notar que a análise de sensibilidade é fundamental, ela acusa que trabalhando com 80% da capacidade produtiva a empresa obtém um lucro 79% menor do que o lucro da projeção no cenário normal. E considerando um faturamento 10% maior que o cenário normal, a empresa aumenta o lucro em 70% em relação ao cenário normal estimado.

É possível identificar o impacto que uma pequena baixa ou uma leve alta de 10% na receita, causa uma grande diferença na lucratividade. Esta ferramenta ajuda a manter a gerência atenta aos índices diariamente.

## 6.6 FLUXO DE CAIXA DO INVESTIMENTO

O fluxo de caixa é considerado um dos instrumentos mais importantes para uma gestão eficiente nas empresas. Com esta ferramenta é possível prever eventuais necessidades de capital de giro, aplicações, expectativas futuras e também a viabilidade do projeto.

A Credconfie trabalhará com clientes grandes, que praticam geralmente 15 ou 30 dias para pagamento e o índice de inadimplência é baixíssimo.

As previsões de receita dos fluxos de caixa foram projetadas de acordo com o cálculo de previsão de faturamento já demonstrado anteriormente. No cenário pessimista estima-se 288 análises e 252 cadastros que resultam em um faturamento mensal de R\$ 154.332,00 e um faturamento anual de R\$ 1.851.984,00. No cenário normal estão previstas 320 análises e 280 cadastros resultando no faturamento mensal de R\$ 171.480,00 e faturamento anual de R\$ 2.057.760,00. No cenário otimista calcula-se 352 análises e 308 cadastros que somam o faturamento mensal de R\$ 188.628,00 e faturamento anual de R\$ 2.263.536,00.

Para projeção de crescimento, foi-se considerado uma taxa anual de 7% para os próximos 5 anos, sem considerar as perspectivas comerciais de crescimento no *marketshare*. O desenvolvimento da taxa foi em função dos atuais índices que o Brasil vem demonstrando, segundo o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) entre os anos de 2011 e 2012 o crescimento médio anual foi torno de 2% e da inflação 7%.

Segue demonstrato nas tabelas 14, 15 e 16 a análise financeira juntamente com os índices resultantes dos números levantados anteriormente, considerando a peculiaridade de cada cenário.

<b><u>Fluxo de Caixa Projetado - Pessimista</u></b>					
	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
<b>Entradas</b>	<b>2.101.984</b>	<b>1.981.623</b>	<b>2.120.336</b>	<b>2.268.760</b>	<b>2.427.573</b>
Receita	1.851.984	1.981.623	2.120.336	2.268.760	2.427.573
Investimento	250.000				
<b>Saídas</b>	<b>1.938.557</b>	<b>1.944.117</b>	<b>2.080.205</b>	<b>2.225.819</b>	<b>2.381.626</b>
Despesas	1.607.652	1.720.188	1.840.601	1.969.443	2.107.304
Impostos	209.279	223.929	239.604	256.376	274.323
Imob/Abertura	121.626	-	-	-	-
<b>Saldo</b>	<b>163.427</b>	<b>37.506</b>	<b>40.132</b>	<b>42.941</b>	<b>45.947</b>
Emprestimos	-	-	-	-	-
Desp Financeira	-	-	-	-	-
<b>(250.000,00)</b>	<b>163.427</b>	<b>37.506</b>	<b>40.132</b>	<b>42.941</b>	<b>45.947</b>
<b>TAXA</b>	<b>15%</b>	<b>VPL</b>	<b>(4.997)</b>	<b>TIR</b>	<b>14%</b>

Tabela 14: Fluxo de Caixa - Pessimista

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

No cenário acima, pode-se perceber que se a empresa atuar com 90% de sua capacidade de faturamento, ela continua com saúde financeira devido a sobra do investimento inicial, porém nos próximos anos é possível verificar que a empresa não sustentaria o retorno esperado pelos seus investidores, tornando assim o projeto inviável.

<b><u>Fluxo de Caixa Projetado - Normal</u></b>					
	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
<b>Entradas</b>	<b>2.307.760</b>	<b>2.201.803</b>	<b>2.355.929</b>	<b>2.520.844</b>	<b>2.697.304</b>
Receita	2.057.760	2.201.803	2.355.929	2.520.844	2.697.304
Investimento	250.000	-	-	-	-
<b>Saídas</b>	<b>2.013.193</b>	<b>2.023.976</b>	<b>2.165.655</b>	<b>2.317.251</b>	<b>2.479.458</b>
Despesas	1.616.484	1.729.638	1.850.713	1.980.262	2.118.881
Impostos	275.083	294.339	314.942	336.988	360.577
Imob/Abertura	121.626	-	-	-	-
<b>Saldo</b>	<b>294.567</b>	<b>177.827</b>	<b>190.275</b>	<b>203.594</b>	<b>217.845</b>
Emprestimos	-	-	-	-	-
Desp Financeira	-	-	-	-	-
<b>(250.000,00)</b>	<b>294.567</b>	<b>177.827</b>	<b>190.275</b>	<b>203.594</b>	<b>217.845</b>
<b>TAXA</b>	<b>15%</b>	<b>VPL</b>	<b>426.461</b>	<b>TIR</b>	<b>93%</b>

Tabela 15: Fluxo de Caixa - Normal

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

Em condições normais, apresenta-se acima o que se espera pelos investidores, conseguindo utilizar bem a capacidade produtiva, a empresa consegue ter um retorno bem acima do que almejado pelos acionistas, viabilizando o projeto.

<b><u>Fluxo de Caixa Projetado - Otimista</u></b>					
	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
<b>Entradas</b>	<b>2.513.536</b>	<b>2.421.984</b>	<b>2.591.522</b>	<b>2.772.929</b>	<b>2.967.034</b>
Receita	2.263.536	2.421.984	2.591.522	2.772.929	2.967.034
Investimento	250.000	-	-	-	-
<b>Saídas</b>	<b>2.102.951</b>	<b>2.120.018</b>	<b>2.268.419</b>	<b>2.427.208</b>	<b>2.597.113</b>
Despesas	1.625.316	1.739.088	1.860.824	1.991.082	2.130.458
Impostos	356.009	380.930	407.595	436.126	466.655
Imob/Abertura	121.626	-	-	-	-
<b>Saldo</b>	<b>410.585</b>	<b>301.966</b>	<b>323.103</b>	<b>345.721</b>	<b>369.921</b>
Empréstimos	-	-	-	-	-
Desp Financeira	-	-	-	-	-
<b>(250.000,00)</b>	<b>410.585</b>	<b>301.966</b>	<b>323.103</b>	<b>345.721</b>	<b>369.921</b>
<b>TAXA</b>	<b>15%</b>	<b>VPL</b>	<b>808.164</b>	<b>TIR</b>	<b>147%</b>

Tabela 16: Fluxo de Caixa - Otimista

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

Já no cenário otimista, obviamente os valores são muito melhores, como as condições utilizadas para elaboração do cenário normal foram bem conservadoras, acredita-se que o cenário otimista tem probabilidade significativa de acontecer, e aqui novamente observa-se a diferença gigantesca que uma pequena queda ou alta da receita pode refletir.

## 6.7 VIABILIDADE

As análises de viabilidade são baseadas em três indicadores principais que oferecem informações em relação ao projeto. Sem essa análise os investidores ficam sem rumo, e não conseguem ter boas escolhas nas formas de investimento e nas oportunidades disponíveis no mercado. Ehrhardt e Brigham nos ajuda a entender melhor a conceituação desses indicadores.

### 6.7.1 VPL, TIR e *Payback* Descontado

O VPL (Valor presente líquido) está basicamente embasado na taxa de retorno usada para “descontar” os fluxos do projeto, ou seja, a Credconfie está calculando o projeto com uma taxa de 15% acordada entre os acionistas. Se o VPL for positivo, indicará que o projeto é viável, pois, o valor que o projeto gerará no tempo presente, é maior que o esperado pelos acionistas. Em caso de VPL negativo, o investimento não é satisfatório, e não renderá o quanto é esperado.

A TIR (Taxa interna de retorno) é vista com o a taxa de retorno que o projeto pode ofertar, muitas vezes a TIR é mal interpretada por considerar o reinvestimento do mesmo projeto, que muitas vezes não se torna possível, nestes casos é utilizado um índice mais realista como a TIR ajustada. Sob o mesmo aspecto, uma TIR negativa ou abaixo do retorno esperado reflete a negação ao investir no projeto.

*Payback* descontado tem por finalidade calcular o prazo de retorno do investimento considerando o valor do dinheiro no tempo, é fundamental para opções variadas de investimentos, algumas vezes o VPL pode ser maior porem o retorno será mais demorado, esse indicador ajuda na escolha da opção que mais convir com os desejos do investidor.

Segue abaixo tabela 17 que ilustra os principais indicadores da Credconfie em análise de investimentos.

<b><u>Análise de Viabilidade</u></b>				
<b>Taxa:</b>	<b>15%</b>	<b>Pessimista</b>	<b>Normal</b>	<b>Otimista</b>
VPL		(4.997)	426.461	808.164
TIR		14%	93%	147%
Payback D.		3,21 anos	0.85 anos	0.61 anos

Tabela 17: Análise de Viabilidade

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

Como pode-se observar no quadro acima, o cenário pessimista não proporcionou um resultado satisfatório no ponto de vista financeiro. Se a Credconfie trabalhar nos termos aqui



colocados, o projeto não pagará o retorno esperado pelos sócios e o dinheiro não será bem investido.

Já para os dois cenários restantes, a empresa se posicionou muito bem em relação a sua capacidade de geração de lucro e obteve indicadores melhores do que tinha sido sugerido. A Credconfie é uma empresa de serviço, um serviço que possui um valor agregado muito alto, então a estratégia será sempre manter um custo operacional baixo, para que qualquer análise a mais faça diferença positiva no caixa e na rentabilidade da empresa.

Mesmo o cenário pessimista ter ficado inviável nos cálculos, não podemos deixar de destacar que uma simples mudança no quadro de colaboradores alteraria os indicadores, deixando possivelmente viável.

A taxa utilizada foi de 15% uma vez que a taxa básica vem com histórico decrescente.

O valor presente líquido se manteve positivo somente nas condições normais e na otimista, e a TIR refletiu da mesma forma.

Para os cenários “normal” e o “otimista” pôde-se observar que o retorno do investimento acontece logo no primeiro ano, por ser uma prestadora de serviço, o capital inicial investido não é tão alto, e tem rentabilidade satisfatória.

Já para o cenário pessimista, a empresa não gerará o retorno do capital investido.

## 6.8 PONTO DE EQUILÍBRIO

O ponto de equilíbrio é quando as receitas se igualam com as despesas e custos da empresa, contabilmente a empresa não possui prejuízo e nem lucro. É uma ferramenta onde ajuda os gestores a indentificar o ponto mínimo que empresa precisa operar para não gerar prejuízo, conseqüentemente gerando mais organização e controle para as atividades operacionais.

A figura 05 abaixo, demonstra bem como que é o funcionamento do ponto de equilíbrio:

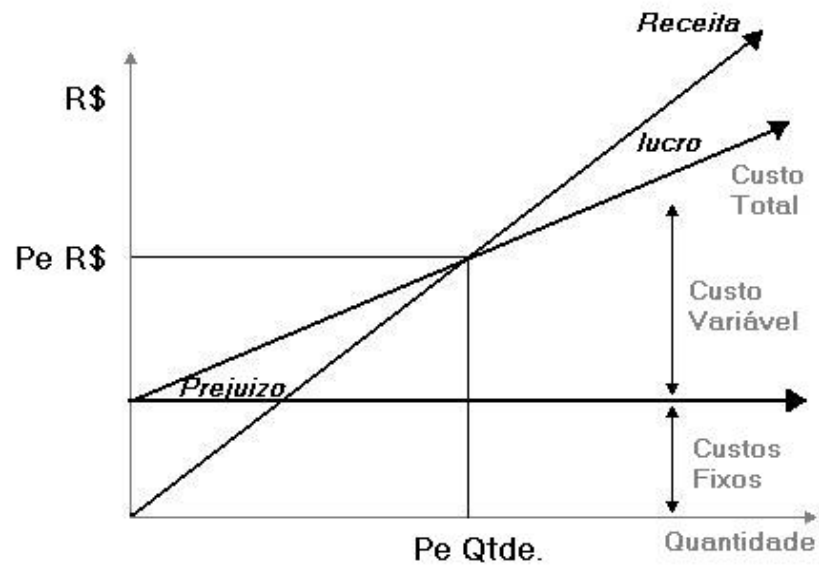


Figura 05: Ponto de Equilíbrio

Fonte: Site Fluxodecaixa.com

Com a função de nortear o plano de negócio, foram desenvolvidos os pontos de equilíbrio contábil para cada cenário, obviamente que nas condições apresentadas, a margem de contribuição não alterará, porém o ponto de equilíbrio muda entre os cenários devido as despesas variáveis previstas. Conforme tabela 17 abaixo:

<b><u>Ponto de Equilíbrio</u></b>				
	Alíquota	Pessimista Ano 1	Normal Ano 1	Otimista Ano 1
Receitas		1.851.984	2.057.760	2.263.536
(-) PIS	1,65%	25.446	28.695	31.945
(-) Cofins	7,60%	117.205	132.173	147.140
(-) ISS	3,00%	55.560	61.733	67.906
<b>Receita Líquida</b>		<b>1.653.774</b>	<b>1.835.159</b>	<b>2.016.545</b>
(-) Despesas Variáveis	4%	79.488	88.320	97.152
<b>Margem de Contribuição</b>		<b>1.574.286</b>	<b>1.746.839</b>	<b>1.919.393</b>
(-) Despesas Fixas		1.528.164	1.528.164	1.528.164
(-) Despesas Financeiras		-	-	-
<b>Lucro Operacional</b>		<b>46.122</b>	<b>218.675</b>	<b>391.229</b>
Margem de Contribuição - RB		85%	85%	85%
Ponto de Equilíbrio		1.797.726	1.800.163	1.802.161

Tabela 18: Ponto de Equilíbrio

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

Desta forma, observa-se que para a empresa se manter e não ter prejuízo, ela precisa faturar no mínimo os valores de R\$ 1.797.726, R\$ 1.800.163 e 1.802.161 para os cenários pessimista, normal e otimista respectivamente.

Assim, quando estas informações são planejadas e descobertas no início da operação, os gestores conseguem minimizar os impactos e procurar alternativas para minimizar os efeitos gerados pelo mercado.

## 6.9 AVALIAÇÕES DOS CENÁRIOS

Para resumir todos os indicadores e os valores levantados nas análises, e observar como as mudanças de cada visão podem incorrer na necessidade da adoção de novas estratégias, preparou-se a tabela 19 para apreciação:

<b><u>Avaliação dos Cenários</u></b>			
	<b>Pessimista</b>	<b>Normal</b>	<b>Otimista</b>
Faturamento	1.851.984	2.057.760	2.263.536
Despesas Fixas	1.528.164	1.528.164	1.528.164
Despesas Variáveis	79.488	88.320	97.152
Resultado - Lucro Real	35.053	166.193	282.211
VPL	(4.997)	426.461	808.164
TIR	14%	93%	147%
Payback Descontado	3,21 anos	0.85 anos	0.61 anos
Margem de Contribuição	85%	85%	85%
Ponto de Equilíbrio	1.797.726	1.800.163	1.802.161

Tabela 19: Avaliação dos Cenários

Fonte: Elaborado pelos autores (2012)

Desta forma, pode-se destacar a fundamental importância de analisar o projeto antes de por a empresa em operação, não apenas para alertar sobre um investimento ruim, mas para entendê-lo profundamente, identificando cada detalhe que nele contém.

Intervindo adequadamente, a estratégia da empresa pode mudar totalmente o resultado de um cenário.

Nas condições previstas a Credconfie não poderá atuar com 90% do faturamento planejado, porém se a empresa sofrer uma queda muito brusca, é compreensível que haverá alternativas para minimizar o efeito.

A análise acima mostra também a folga financeira que a empresa terá nas condições normais de trabalho, com uma rentabilidade alta, baixo custo, ótimo retorno do investimento. Sem dúvida se encontra num patamar elevado diante do mercado atual. E assim gerará ainda mais retorno na possibilidade de incrementar os serviços em momentos de pico.

Pode-se concluir que o projeto é viável e o risco é relativamente baixo.

## 7 CONCLUSÕES E/OU RECOMENDAÇÕES

É imprescindível para o sucesso da abertura de um novo negócio que as estimativas realizadas no Plano de Negócios sejam as mais próximas da realidade possível, uma vez que a inexatidão nos cálculos pode significar a falência precoce do empreendimento em questão.

Este Plano de Negócios contempla a abertura de uma consultoria especializada em análise de crédito para o mercado agrícola e de construção civil, na região de Curitiba principalmente, mas também atendendo a toda a região sul e ao Estado de São Paulo. A escolha por este negócio se insere num contexto onde o crédito abundante nestes setores (agrícola e construção civil) abre precedentes para maus pagadores (inadimplentes), criando uma demanda por uma prestação de serviço que avalie o grau de confiança levando em consideração as capacidades de pagamento dos potenciais devedores.

A opção pela atuação com este foco acontece também pela baixa oferta deste serviço especializado nesta região. Atualmente os próprios bancos, que são também nossos clientes, realizam estas análises internamente. No entanto, esta atividade gera dispêndios de tempo e pessoas para ser realizada, e se a análise não for ágil, pode custar a perda do cliente, uma vez que o mercado exige rapidez e dinamismo nas decisões.

No entanto, não basta apenas haver a demanda por este serviço especializado para garantir que o negócio será bem sucedido. Em função disto, este Plano de Negócios busca vislumbrar os possíveis cenários futuros, buscando a maior proteção ao investimento dos sócios.

A escolha do local do escritório em área nobre da capital paranaense ocorre em função da maior aproximação com nossos clientes, enaltecendo a imagem da CredConfie perante a clientela, além de oferecer conveniência para os colaboradores.

A estrutura societária escolhida será a de sociedade limitada, estrutura esta que garante a diferenciação do patrimônio dos sócios perante o patrimônio da sociedade. Neste caso, os bens pessoais dos sócios ficam protegidos de possíveis insucessos do empreendimento.

Com relação à opção pelo regime tributário menos dispendioso à sociedade, em todas as simulações de cenários (otimista, normal, e pessimista) verifica-se que o lucro real é a melhor escolha. Isto acontece em razão do fato das margens de lucro projetadas ficarem sempre abaixo da alíquota do Lucro Presumido e do Simples. A tributação pelo Simples ou pelo Lucro Presumido seria interessante num cenário onde o faturamento fosse mais sólido, diluindo dessa forma o custo fixo. É muito importante que a administração da CredConfie,

após o início das operações, mantenha-se atenta ao balanço de forma a sempre adotar o regime tributário que ofereça um menor custo para o negócio, oferecendo maior retorno aos seus investidores.

Para o início das atividades da CredConfie, foi estimado um investimento inicial de R\$ 250.000,00 que será integralizado pelos cinco sócios com cotas iguais no valor de R\$ 50.000,00, não havendo, portanto, participação de capital de terceiros.

É importante destacar o motivo pelo qual a CredConfie é vista pelos seus sócios como competitiva em relação aos seus concorrentes. Ela contará com analistas de crédito com larga experiência no mercado, com vencimentos extremamente competitivos, garantindo qualidade e agilidade no atendimento às necessidades dos seus clientes.

O planejamento de *marketing* adotado visa proporcionar informações claras aos clientes acerca dos serviços fornecidos, considerando que se devem enaltecer as razões em optar por uma empresa nova no mercado, o que invariavelmente acaba gerando incerteza aos consumidores.

A promoção da empresa se dará através de participação em feiras de ambos os setores, assim como em ações publicitárias em revistas do gênero.

Com relação ao planejamento financeiro, foram feitos Demonstrativos de Resultados em três diferentes cenários, buscando preparar a gestão para possíveis futuros. Observa-se que no cenário pessimista, atuando com 90% da capacidade de faturamento, a empresa é inviável, podendo até sobreviver no primeiro ano devido ao investimento inicial dos sócios, mas seriamente comprometida para seguir com a atividade nos anos seguintes.

Nos outros dois cenários vislumbrados, normal e otimista, este sendo com capacidade de faturamento 10% maior que o normal esperado, baseada no número de análises e cadastros realizados, verificam-se grandes diferenças de retorno sobre o investimento, tornando o negócio extremamente atraente. Isto demonstra a importância de haver um planejamento financeiro e operacional minucioso e muito bem executado, pois um desvio no faturamento planejado pode levar a resultados perigosamente díspares.

Recomenda-se, então, aos gestores, iniciar as atividades com muita atenção ao regime tributário e ao faturamento, uma vez que, como explicitado, cada pequena diferença na operação pode gerar grande diferença no resultado financeiro da CredConfie Ltda.

## REFERÊNCIAS

BACEN – Banco Central do Brasil. **Anuário estatístico do crédito rural**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/>>. Acesso em: set. 2012.

BNDES: **Banco Nacional de Desenvolvimento**: <[www.bndes.gov.br](http://www.bndes.gov.br)>

Catho: **Pesquisa Salarial**: <<http://www3.catho.com.br/salario/action/site/index.php>>

COELHO, Fábio U. **Manual de Direito Comercial: Direito de Empresa**. São Paulo: Saraiva, 2012.

Conselho Regional de Contabilidade do Distrito Federal: **PIS e COFINS**, <[http://www.crcdf.org.br/Imag/Boletim/Palestra/Palestra\\_1\\_2/PIS%20E%20COFINS.PDF](http://www.crcdf.org.br/Imag/Boletim/Palestra/Palestra_1_2/PIS%20E%20COFINS.PDF)>

EHRHARDT, M. C.; BRIGHAM, E. F. **Administração Financeira: Teoria e Prática**. Cengage Learning, tradução da 10ª edição norte-americana, 2006.

Fiat Finanças: **Cenário Macroeconômico 8 + 4**, 06 de Agosto de 2012.

Fluxo de Caixa: **Ponto de Equilíbrio** <[http://www.fluxo-de-caixa.com/fluxo\\_de\\_caixa/ponto\\_de\\_equilibrio.htm](http://www.fluxo-de-caixa.com/fluxo_de_caixa/ponto_de_equilibrio.htm)>

GASQUES, J. G.; VIEIRA FILHO, J. E. R.; NAVARRO, Z. (Orgs.). **A agricultura brasileira: desempenho, desafios e perspectivas**. Brasília: Ipea, 2010. cap. 11, p. 275-290.

G1: **Governo regulamenta lei do cadastro positivo**: <<http://g1.globo.com/economia/seu-dinheiro/noticia/2012/10/governo-regulamenta-lei-do-cadastro-positivo.html>>

HOFFMANN, R.; NEY, M. G. Evolução recente da estrutura fundiária e propriedade rural no Brasil. In: GASQUES, J. G.; VIEIRA FILHO, J. E. R.; NAVARRO, Z. (Orgs.). **A agricultura brasileira: desempenho, desafios e perspectivas**. Brasília: Ipea, 2010. cap. 2, p. 45-64.

IBGE: **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**: <[www.ibge.com.br](http://www.ibge.com.br)>

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Agricultura e Crescimento: Cenários e Projeções**. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/>>. Acesso em: set. 2012.

MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Projeções do agronegócio: Brasil – 2009/2010 a 2019/2020**. Brasília: Mapa, 2010. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/>>. Acesso em: set. 2012.

Moore Stephens: **Como é feita a apuração no lucro real**, <<http://msbrasil.com.br/blog/contabilidade/como-e-feita-a-apuracao-do-lucro-real/>>

Moore Stephens: **Tributos: Lucro Real, Presumido, Arbitrado e Simples Nacional**,  
<<http://msbrasil.com.br/blog/contabilidade/tributos-lucro-real-presumido-arbitrado-e-simples-nacional/>>

Mundo Sebrae: **Em qual regime de tributação a sua empresa está enquadrada?**,  
<<http://www.mundosebrae.com.br/2010/08/em-qual-regime-de-tributacao-a-sua-empresa-esta-enquadrada/>>

Plano 2011/2014: **Novas Medidas Plano Brasil Maior**, Brasília, 03 de Abril de 2012.

Portal da Copa: **Investimentos Copa 2014**:  
<<http://www.copa2014.gov.br/pt-br/tags/investimentos>>

Portal Educação: **Finalidades do Planejamento Tributário**,  
<<http://www.portaleducacao.com.br/gestao-e-lideranca/artigos/5672/finalidades-do-planejamento-tributario>>

Portal Itrabalhistas: **Segundo OIT, Salário médio mundial é de R\$ 2,7 mil**:  
<<http://www.itrabalhistas.com.br/2012/11/segundo-oit-salario-medio-mundial-e-de-r-27-mil.html>>

Portal Tributário: **Planejamento Tributário**,  
<<http://www.portaltributario.com.br/planejamento.htm>>

Revista Construção Mercado: **Negócios de Incorporação e Construção**, Ano 65, Setembro 2012.

Revista Exame: **Quem não pode entrar no Simples Nacional?**  
<<http://exame.abril.com.br/pme/dicas-de-especialista/noticias/quem-nao-pode-entrar-no-simples-nacional>>

Robert Half: **Guia Salarial 2013**: <<http://www.roberthalf.com.br/guia-salarial>>

SANTOS, José Odálio dos. **Análise de crédito: empresas e pessoas físicas**. 2ª edição São Paulo: Editora Atlas, 2006.

Serasa Experian: **Tipos de Consultas e Preços**,  
<[http://www.serasaexperian.com.br/compreonline/?category=banner\\_home&action=ConsultasSerasa](http://www.serasaexperian.com.br/compreonline/?category=banner_home&action=ConsultasSerasa)>

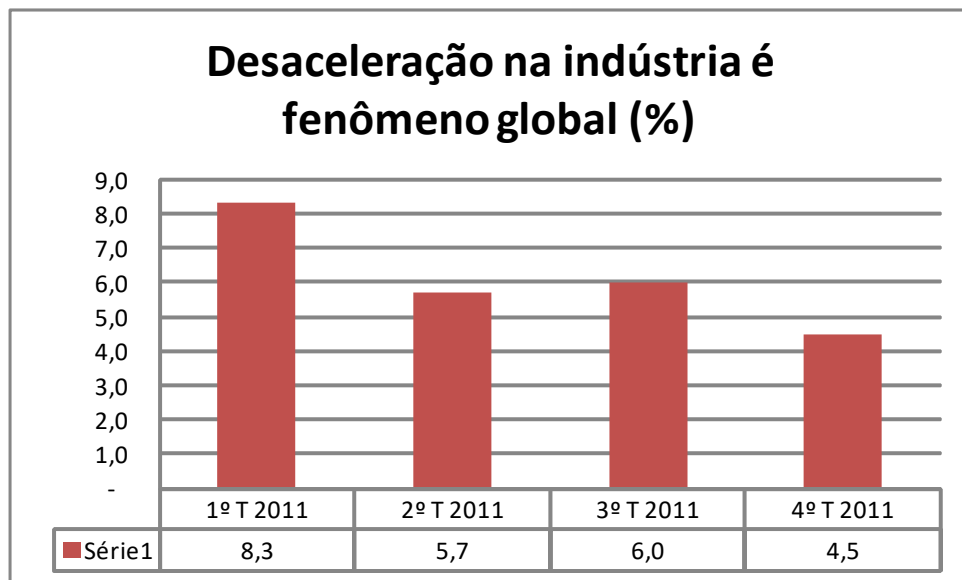
Triple A Inteligência Empresarial: **Novas Tabelas Simples Nacional 2012**,  
<<http://www.tripleaie.com.br/ver-news/novas-tabelas-simples-nacional-2012-186>>



## APÊNDICE A – MERCADO AGRÍCOLA, DE CONSTRUÇÃO E MACROECONÔMICO BRASILEIRO

### 1 CENÁRIO MACROECONÔMICO BRASILEIRO

O governo Brasileiro vem neste último ano tomando várias medidas objetivando fortalecer a economia brasileira, garantir a continuidade ao crescimento sustentável e responder aos problemas gerados pela economia internacional. A economia mundial defronta-se com vários problemas, onde 2012 será um ano de baixo crescimento, inclusive com desaceleração da indústria mundial, pois a economia norte-americana cresce muito lentamente e começa a afetar os países emergentes.



Fonte: *United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)*

O Brasil aposta no seu mercado interno dinâmico com geração de renda e emprego, em sua menor dependência dos mercados externos, programas de investimento e controle da inflação, para responder à recaída da crise internacional. O governo brasileiro tomou algumas medidas para driblar a crise, como o estímulo aos investimentos públicos e privados, o aumento a competitividade da economia brasileira e reduziu custos tributários, econômicos e financeiros.

Dentre todas as medidas tomadas pelo governo, uma em especial afetou diretamente o negócio da CredConfie aquecendo o mercado, as medidas creditícias. As medidas objetivaram aumentar o volume de crédito, reduzir as taxas de juros e aumento do prazo e cobertura. Houve um aporte de R\$ 45 milhões (quarenta e cinco milhões) do Tesouro Nacional para o BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento), no qual o governo irá equalizar R\$ 6,5 milhões (seis milhões e meio) para suportar a redução da taxa de juros.

As ações sobre o câmbio, de caráter permanente, também impactam positivamente o mercado tanto de agronegócios como de construção civil, pois o câmbio é um importante instrumento de competitividade, dentre elas destacam-se o aumento das reservas internacionais e o IOF (imposto sobre operações financeiras) sobre modalidades de ingresso de capitais externos: renda fixa, empréstimos, pagamento antecipado. Indiretamente, com estas medidas também houve a redução da taxa Selic.

Estima-se que até 2015, R\$ 400 milhões (quatrocentos milhões) sejam comprados de máquinas de construção: retroescavadeiras e motoniveladoras, aumentando o volume de propostas de crédito a serem analisadas.

Com todas as medidas governamentais descritas acima tomadas pelo governo brasileiro, podemos estimar que o mercado de agronegócios e de construção civil, bem como, o mercado diretamente ligado a concessão de crédito, continuará aquecido e numa crescente, favorecendo desta forma a CredConfie, com grande volume de propostas a serem analisadas.

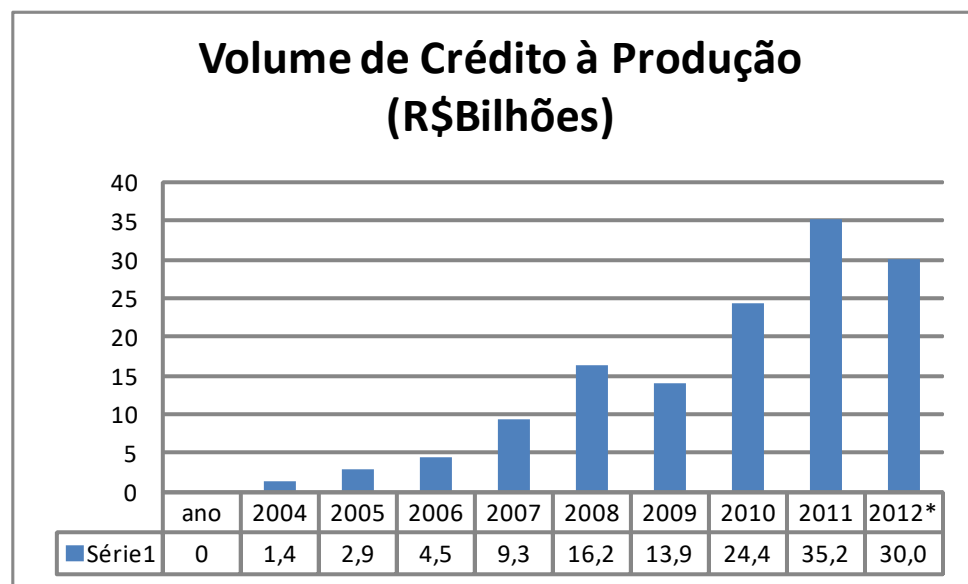
## **2 MERCADO DE CONSTRUÇÃO**

Impulsionado pelo avanço do crédito imobiliário e dos empréstimos do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento) para obras de infraestrutura, houve um crescimento de 23,3% em termos reais, entre 2009 e 2010. Muito do crescimento neste mercado, bem como da pouca influência da crise mundial, deve-se aos programas governamentais Minha Casa, Minha Vida e PAC (Programa de Aceleração do Crescimento), bem como pelas obras da Copa 2014 e Olimpíadas 2016. A expectativa é de que em 2012 este mercado cresça entre 8,5% a 9%.

Em Agosto de 2012, o governo lançou um pacote de R\$ 133 milhões (cento e trinta e três bilhões) para concessão de rodovias e ferrovias, objetivando aumentar os investimentos públicos e privados em infraestrutura de transporte nos próximos anos. Deste total, R\$ 91 milhões (noventa e 1 milhões) serão destinados à construção de ferrovias e R\$ 42 milhões

(quarenta e dois milhões) à duplicação e construção de novas rodovias. Estima-se que R\$ 79,5 milhões (setenta e nove milhões e meio) deste pacote, sejam aplicados nos próximos cinco anos, e o restante nos próximos vinte e cinco anos.

Em contrapartida a este mercado crescente na construção civil, houve uma desaceleração no crédito no mercado das incorporadoras, onde a dificuldade para aquisição de novos terrenos, fez com que o número de lançamentos fosse reduzido. Porém, esta desaceleração era uma situação de mercado já prevista visto que o crescimento anual do crédito à produção chegou a superar a casa dos 100% (cem), conforme mostra o gráfico abaixo referente ao volume de crédito:



Fonte: BCB (Banco Central do Brasil)

\*Dados de 2012 estimados

Conforme evidenciado por Octavio de Lazari Junior, Presidente da Abecip (Associação Brasileira das Entidades de Crédito Imobiliário e Poupança): “Não há produto financeiro que consiga manter crescimento de 50% sem ter problemas lá na frente”.

Para o segundo semestre de 2012 já se começa a visualizar uma retomada no mercado de crédito para construção, porém estima-se que este aumento não supere o ano de 2011. Isto significa que para os próximos anos, a CredConfie não espera que o volume e mercado de análise de crédito na construção civil cresça representativamente, mas mantenha-se estável. Devido a isto o número de analistas dentro da CredConfie dedicados ao mercado da construção civil é inferior ao de analistas dedicados ao mercado agrícola. De qualquer

forma, todos os analista serão treinados e preparados para atender demandas de ambos mercados

## 2.1 INVESTIMENTO COPA 2014

Quando falamos de Copa do Mundo, fala-se de um dos maiores eventos esportivos do planeta, onde há uma disputa entre as melhores seleções do mundo, mobilizando bilhões de pessoas de todas as culturas.

Em 2014, o Brasil será novamente a sede do torneio, que ocorrerá 64 anos depois da edição em que a seleção nacional se sagrou vice-campeã mundial em pleno Maracanã.

Desde a definição do país sede, em 20 de outubro de 2007, iniciou-se um abrangente esforço nacional, onde a visibilidade na mídia exige modernização e reconstrução dos estádios onde os jogos ocorrerão. Mas não para por aí, pois são necessário investimentos em transporte, sistema viário e hotelaria, além de outras infraestruturas, para garantir o sucesso da realização deste evento.

Estima-se que a Copa do Mundo agregará 183 bilhões de reais ao PIB do país e mobilizará 33 bilhões de reais (trinta e três) em investimento em infraestrutura. Aproximadamente 3,7 milhões (três milhões e setecentos mil) de turistas, brasileiros e estrangeiros, deverão gerar, no período do evento, R\$ 9,4 bilhões (nove milhões e quatrocentos mil). Em todas as áreas, 700 mil (setecentos mil) empregos permanentes e temporários serão criados.

## 3 MERCADO AGRONEGÓCIO

A agricultura no Brasil é, historicamente, umas das principais bases da economia do país, desde os primórdios da colonização até o século XXI, evoluindo das extensas monoculturas para a diversificação da produção. Inicialmente produtora de cana-de-açúcar, passando pelo café, a agricultura brasileira apresenta-se como uma das maiores exportadoras do mundo em diversas espécies de cereais, frutas, grãos, entre outros.

Apesar disto, a agricultura brasileira apresenta problemas e desafios, que vão da reforma agrária às queimadas; do êxodo rural ao financiamento da produção; da rede escoadora à viabilização econômica da agricultura familiar: envolvendo questões políticas, sociais, ambientais, tecnológicas e econômicas.

Para Norman Borlaug, Nobel da Paz de 1970, em visita ao Brasil em 2004:

“...o país deve se tornar o maior destaque na agricultura. Enquanto os Estados Unidos já exploram toda a sua área agricultável, o Brasil ainda dispõe de cerca de cento e seis milhões de hectares de área fértil a expandir - um território maior do que a área de França e Espanha somadas.”

Segundo resultados de pesquisa feita pelo IBGE, no ano de 2008, apesar da crise financeira mundial, o Brasil teve uma produção agrícola recorde, com crescimento na ordem de 9,1% em relação ao ano anterior, motivada principalmente pelas condições climáticas favoráveis. A produção de grãos no ano atingiu a cifra inédita de cento e quarenta e cinco milhões e quatrocentas mil toneladas.

Essa produção foi a maior já registrada na história; houve aumento, em relação ao ano anterior, de 4,8% da área plantada que totalizou sessenta e cinco milhões, trezentos e trinta e oito mil hectares. A safra recorde rendeu cento e quarenta e oito bilhões de Reais, tendo como principais produtos o milho (com crescimento de 13,1%), a soja (crescimento de 2,4%)

### 3.1 EVOLUÇÃO DO AGRONEGÓCIO BRASILEIRO

Durante as duas décadas finais do século XX, o Brasil assistiu a uma brutal evolução na sua produção agrícola: em uma área praticamente igual à do início dos anos 80, a produção praticamente dobrou no final do século. Em 2010, o país foi apontado como o terceiro maior exportador agrícola do mundo, atrás apenas de Estados Unidos e União Europeia.

Vários fatores levaram a este resultado, tais como a melhoria dos insumos utilizados (sementes, adubos, máquinas), as políticas públicas de incentivo à exportação, a diminuição da carga tributária (como, por exemplo, a redução do imposto de circulação, em 1996), a taxa de câmbio real que permitiu estabilidade de preços (a partir de 1999), o aumento da demanda dos países asiáticos, o crescimento da produtividade das lavouras e outros componentes, como a intercessão governamental junto à OMC para derrubar barreiras comerciais existentes contra produtos brasileiros em países importadores.

Esta evolução do setor permitiu que a agricultura passasse a representar quase um terço do PIB nacional. Esta avaliação leva em conta não somente a produção campesina em si

mesma, mas de toda a cadeia econômica envolvida: desde a indústria produtora dos insumos até aquela envolvida no seu beneficiamento final, transporte, etc.

Enquanto a agricultura propriamente dita apresentou, no período de 1990 a 2001 uma queda na oferta de empregos, o setor do agronegócio praticamente triplicou a oferta de empregos (que saltou de trezentos e setenta e dois mil para um milhão e oitenta e dois mil, no interregno). O número de empresas era, em 1994, de dezoito mil, e em 2001 saltou para quase quarenta e sete mil. Já a relação emprego/produzitividade na agricultura apresentou um crescimento expressivo, oposto à diminuição do número de trabalhadores.

### 3.2 MERCADO ATUAL SAFRA 2012/2013 DOS PRODUTOS AGRÍCOLAS

Conhecer e monitorar as Safras dos produtos agrícolas é fundamental para a CredConfie, uma vez que a aprovação do crédito de um agricultor está diretamente ligada a sua produção, ou seja, está é a sua fonte de recursos financeiros. As estimativas são importantes para se avaliar o potencial financeiro do agricultor em cumprir os pagamentos do crédito tomado. No financiamento agrícola, diferentemente da maioria dos financiamentos, os pagamentos das parcelas de financiamentos não ocorrem mensalmente e sim anualmente ou semestralmente, sempre vinculada ao prazo da Safra/Colheita do agricultor, período em que o mesmo dispõe de recursos financeiros para pagamento do financiamento tomado.

Outro fator importante no que diz respeito a avaliação futura e expectativas da Safra para o Brasil, é que desta forma a CredConfie também consegue prever seu volume de propostas a serem recebidas e analisadas, uma vez que com projeções otimistas, os agricultores realizam mais investimentos em equipamentos. E o contrário também é verdadeiro, pois se não houver projeção otimista para as Safras/Colheitas, os agricultores não realizarão investimentos e a aprovação do crédito também ficará mais restritiva, impactando desta forma no volume de faturamento/propostas recebidas pela CredConfie.

Abaixo destacam-se as projeções de Safra 2012/2013 dos produtos agrícolas.

#### 3.2.1 Soja

Quando trata-se da colheita da soja, os Estados Unidos atingem 80% (oitenta) e sua produtividade tem sido surpreendente.

No Brasil, os preços da soja recuaram cerca de 10% em todas as praças, conforme dados de Outubro da Agroconsult, porém apesar deste recuo soma alta acumulada de 56% (cinquenta e seis) em doze meses.

A projeção de plantio no Brasil para safra 2012/2013, conforme dados da Agroconsult, conta com um aumento de 3 milhões de hectares, atingindo área recorde de 28,05 milhões de hectares. Este crescimento dá-se principalmente na região Centro-Oeste, onde há um avanço da soja sobre as pastagens.

### 3.2.2 Milho

No Brasil, com os preços estabilizados na BM&F Bovespa, as exportações de milho estão a todo vapor, atingindo recorde no mês de Setembro. O plantio da safra 2012/2013 já atingiu 63% (sessenta e três) da área total, fortemente concentrado na região Sul, que já atingiu 90% (noventa) da área de plantio, conforme dados da Agroconsult.

### 3.2.3 Algodão

Os preços internacionais do algodão mantém-se estáveis, porém a evolução da colheita nos Estados Unidos vem demonstrando problemas de qualidade da safra, o que tem convergido negativamente para o cenário dos preços. Com isto, estima-se um queda de 31% (trinta e um) na safra projetada para 2012/2013 (Dados Agroconsult).

### 3.2.4 Cana-de-açúcar

Devido as perdas relacionadas a estiagem ocorridas em 2012, estima-se que 7% (sete) da safra 2012/2013 projetada seja afetada. As chuvas ocorridas em Setembro e Outubro prejudicaram o ritmo de corte da cana da safra atual na região Centro-Oeste, porém, com estas chuvas antecipadas ocorrendo em bom volume, o crescimento dos novos plantios é beneficiado. Com isto as prevê-se que a cana-de-açúcar tenha recorde na safra 2012/2013 (Dados Agroconsult).

Quando trata-se do Etanol, a perspectiva no Brasil é de 1,5% (um e meio) de aumento em comparação com a safra atual. O Etanol brasileiro continua a ser demandado pelo mercado americano, e vislumbra-se um incremento nas exportações. Para aumentar a competitividade do Etanol em relação a Gasolina, há negociações em torno das isenções

tributárias. Alternativas como ICMS (Imposto sobre circulação de mercadorias) e PIS/COFINS (Programa de Integração Social/Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social) estão sendo debatidas, mas com baixa probabilidade de mudanças. Outro item é o estímulo de longo prazo do aumento gradativo da mistura de etanol anidro à gasolina para 30% (trinta) até 2022.

### 3.2.5 Trigo

No mercado brasileiro os preços do trigo vem se mantendo estáveis, com leve incremento ao longo do mês de Setembro. As intempéries climáticas estão reduzindo a expectativa da Safra atual no Rio Grande do Sul em 18% (dezoito), afetando, principalmente, as lavouras no estágio de colheita. Para safra 2013 projeta-se que a área planta cresça 4,1% atingindo 1,96 milhões de hectares (Dados Agroconsult).

### 3.2.6 Café

No mercado brasileiro o café sofreu uma queda em Setembro e Outubro de 2% (dois) comparando com o mês anterior em todas as praças.

Para safra 2013/2014 estima-se uma safra 11% (onze) inferior a safra 2012/2013 e 2% (dois) inferior a safra 2011/2012 (Dados Agroconsult).

### 3.2.7 Arroz

Segundo a BM&F Bovespa, o preço do arroz em casca atingiu R\$ 39,4/saca no início de Outubro, sendo o maior valor registrado desde o ano de 2005. Isto deve-se principalmente ao recuo dos produtores de arroz em relação as vendas, sendo realizadas as poucas vendas quando da necessidade de caixa. As chuvas ocorridas no segundo semestre de 2012 no Rio Grande do Sul tem elevado o nível dos reservatórios e com boas cotações e irrigação garantida, as estimativas para a safra 2012/2013 são muito boas.

## **4 IMPORTÂNCIA DO BNDES PARA OS FINANCIAMENTOS NO BRASIL**

O BNDES, Banco Nacional de Desenvolvimento, empresa pública federal, é o principal instrumento financeiro de longo prazo para a realização de investimentos em todos



os segmentos da economia, responsável hoje por mais de 80% (oitenta) dos créditos concedidos em um dos nossos potenciais clientes, o Banco CNH Capital S.A.

Olhando para os mercados a serem atendidos pela CredConfie, agrícola e de construção civil, sua principal linha de financiamento é o FINAME, Fundo de Financiamento para Aquisição de Máquinas e Equipamentos Novos, que objetiva, principalmente, concorrer para expansão da produção de máquinas e equipamentos, facilitando o crédito aos respectivos produtores e aos usuários.

Atualmente, a linha de financiamento de maior representatividade na carteira dos nossos potenciais clientes, é a linha PSI, Programa de Sustentação do Investimento, desenvolvida para estimular a produção, aquisição e exportação de bens de capital e a inovação tecnológica, com taxas atrativas e mais baixas do que as linhas FINAME até então praticadas. Desde de Setembro/2012 e até o final de 2012, a taxa de juros para o cliente na linha PSI é de 2,5% (dois e meio por cento) ao ano, tanto para compra de equipamentos novos de agricultura, tais como tratores e colheitadeiras, como os de construção civil, tais como retroescavadeiras e motoniveladoras. Esta queda na taxa de juros fez com que o volume de propostas de crédito recebidas pelo nosso maior potencial cliente, o Banco CNH Capital S.A., aumentasse em 40% (quarenta por cento), sendo todo este excedente terceirizado, pois a empresa não tem capacidade interna para absorção deste volume de propostas a ser analisada.

Por isto a importância do BNDES para o crédito no Brasil, bem como para a CredConfie, pois suas linhas de financiamento e taxas são um dos principais fatores que movimentam a economia brasileira.

## APÊNDICE B – ANALISTA DE CRÉDITO

### 1 ANÁLISE DE CRÉDITO

É sabido que as empresas estão cada vez mais oferecendo prazo para seus clientes. Praticamente todos os setores no Brasil tem como argumentação de venda o prazo de pagamento. Alguns setores ainda resistem ao pagamento a vista, mas porque muitas vezes estão confortáveis em relação a concorrência, para aqueles que trabalham com uma concorrência acirrada é imprescindível o pagamento à prazo.

No setor agrícola os pagamentos são baseados nas safras de cada cultura, o que requisita ainda mais informação e conhecimento para uma boa análise de crédito.

O setor de construção civil vem se beneficiando bastante com a disponibilização de crédito pelo governo brasileiro. E por isso há quantidade expressiva de construtoras de pequeno porte que estão atuando no mercado, porém não tem ainda uma solidificação mercadológica significativa, é relativamente normal contar com entradas antes mesmo do empreendimento ficar pronto, porém, muitas não possuem competência financeira para saldar dívidas em caso de algum contratempo, como problemas nas vendas, negação de licenciamento, ações judiciais.

Sendo assim é suma importância ter o conhecimento necessário das empresas que estão solicitando esse crédito e também dos mercados em que estão atuando. A análise de crédito permite o fornecedor confiar o seu produto ou serviço no cliente, pois tanto como pessoa física como jurídica pode futuramente não ter recursos suficientes para a liquidação das dívidas, gerando assim prejuízo.

Um dos motivos que corrobora com a ação preventiva das empresas e não corretiva, é que atualmente no Brasil a cobrança judiciária é muito lenta e custosa, e um tanto quanto burocrática, os passos são basicamente a comprovação da receita e do débito, a aceitação do juiz, notificação judicial, execução, penhora de bens, leilão. Sendo que para todos os casos há diversas maneiras para recorrer o julgamento. Portanto torna-se imprescindível a análise de crédito para manter a prevenção de maus pagadores.

Na análise de crédito do mercado agrícola é imprescindível a solicitação de documentos para comprovação da atividade da empresa ou do produtor rural. Como por exemplo: escritura registrada em cartório, matrícula, contratos de comodatos ou

arrendamento, declaração de imposto de renda, notas fiscais de vendas ou compra de insumos, planejamento de plantação ou criação assinado por profissional habilitado.

Para o mercado civil, é importante a solicitação de contrato social e alterações ou estatuto social, escrituração do terreno em que o empreendimento será construído, tabela de custos envolvidos, projeto de execução assinado por profissional habilitado.

## **2 O PROFISSIONAL DA ÁREA**

Para ser um analista de crédito bem conceituado, é preciso conhecer as ferramentas disponíveis, analisar índices financeiros, acessar técnicas e informações, ter estimativas do futuro econômico do cliente, do mercado em que ele está inserido e também os viés da economia nacional e mundial, ou seja, ter uma visão ampla da negociação. Pois qualquer deslize a empresa pode entrar em colapso e assim, não conseguir honrar com os seus compromissos.

Para determinadas situações, o analista precisa saber exatamente as garantias que deverão ser requisitadas, salvaguardando assim o pagamento da dívida.

No mercado agrícola ou pecuarista, o analista precisa analisar as propriedades do cliente, as áreas em que estão localizadas, o valor de mercado dessas propriedades, a implicação ambiental em que elas estão situadas, qual é o tipo de cultura que o cliente produz ou que tipo de raça/rebanho que está sendo criado, quais os riscos que está suscetível, tanto como clima, catástrofes, problemas na economia, preço, doenças. É muito importante o analista ter conhecimento de silvicultura, tempo de maturação, ciclo de produção, engorda, quais os tipos de tecnologia que está usando. Há também a preocupação com o grau de endividamento que o cliente já está envolvido, se as garantias são satisfatórias, e também é preciso saber das atualizações referente a legislação como o aporte de capital estrangeiro para compras de terras, comodato, arrendamento, entre outros.

Para a construção civil o analista precisa especializar-se no mercado em que a empresa está atuando, nos empreendimentos já concluídos, a qualidade do material, os custos de produção, endividamentos, o padrão que está atendendo.

Resumidamente, o analista não se limita a números e balanços, ele precisa saber muito além para fazer uma boa análise de crédito.

## 2.1 FUNÇÕES DO ANALISTA DE CRÉDITO

As análises conhecidas que fazem parte das funções do analista de crédito de modo geral segundo Santos (2006) são:

- a) **Análise Cadastral:** basicamente é a análise relacionada com a documentação comprobatória que o cliente disponibiliza para consulta, informações como escolaridade, estado civil, condições de moradia, veículo, renda, faturamento, situação dos documentos. Todas essas informações são essenciais para o início da análise de crédito.
- b) **Análise de Idoneidade:** se limita a busca de informações referente aos últimos pagamentos do solicitante e se for o caso os últimos débitos vencidos. Nesta análise o acesso ao SERASA, Equifax, SPC são necessárias, pois é através dessas empresas que se tem o maior bando de registros relacionados ao histórico de pagamento.
- c) **Análise Financeira:** esta análise proporciona com maior clareza o horizonte da empresa ou pessoa física, solicitando informações como declaração do imposto de renda, balanço, DRE, demonstrativos de extrato, é possível usar técnicas do meio financeiro para quantificar a capacidade de pagamento. Pode-se também, através da análise histórica identificar se o cliente vem gastando mais do que vendendo, se a produção tem caído, se há muitos pagamentos de juros, tudo isso demonstrará se a empresa está passando ou poderá passar por problemas financeiros no futuro, do qual não permitirá que o pagamento seja feito.
- d) **Análise de Relacionamento:** baseia-se no relacionamento entre o solicitante e os credores que ele se relaciona. Muitas vezes os próprios analistas se conversam entre si para obter informações de relacionamento, como condições praticadas como taxa de juros, frequência de pagamentos, pontualidade nas amortizações, etc. O relacionamento também é analisado internamente, com o histórico de pagamentos que a empresa já teve ou ainda tem com o requisitante de crédito.

- e) **Análise Patrimonial:** vinculação de posses com a garantia do contrato. Muitas vezes é preciso ter garantia para que o valor da dívida esteja 100% salvaguardado. Para isso, o analista associa alguma posse, geralmente em comum valor, com o contrato de venda. Há vários itens que pode ser utilizado para garantia, por exemplo: terrenos, propriedades, fábricas, notas promissórias, fiança, produtos bancários, entre outros.
  
- f) **Análise de Sensibilidade:** esta fase é muito importante no processo de análise de crédito. O analista verificará a situação macroeconômica, para que possa ser considerado o risco futuro adequado a transação. Um dos exemplos podem ser o aumento da taxa de juros, o que ocasionaria uma baixa na atividade produtiva e conseqüentemente um rompimento na capacidade de pagamento. É imprescindível para o analista ter conhecimento do mercado e da economia, nacional e internacional dependendo do mercado em que o cliente atua.

É possível para o analista experiente, identifique fatores que não são exatos, mas que depende exclusivamente da negociação e da relação entre as partes, que são: caráter, idoneidade e ética.

Dentro das organizações, o analista de crédito precisa ter atuação independente na empresa, muitas vezes ocorre internamente a pressão da área comercial para liberação de mais crédito, e também a ansiedade dos diretores em aumentar as vendas, obrigam o analista a fazer um trabalho ruim ou até mesmo a assumir riscos que não deveriam fazer parte da sua alçada.

Após a aprovação de crédito, o analista mensura o valor limite que poderá ser concedido, conforme a capacidade de pagamento analisada.

É muito importante que o analista seja discreto e mantenha sigilo de todas as informações. A investigação deve ocorrer de forma cautelosa, nunca tentando afetar a reputação do cliente.

## 2.2 MERCADO, FORMAÇÃO E REMUNERAÇÃO

Devido a várias formas de crédito e financiamentos, o mercado profissional para o analista de crédito está bem aquecido. Segundo a Catho, uma das maiores empresas que intermediam recrutamentos e seleções na América Latina, o profissional é bem procurado e

valorizado. Porém, observa-se maior estabilidade em analistas de pessoa jurídica. Para análises de pessoa física, devido ao volume, o mercado vem usando cada vez mais sistemas com banco de dados disponibilizados na internet, o que facilita e barateia o serviço.

Os requisitos necessários por muitas vezes é a formação técnica e experiência no ramo. Porém, empresas que possuem uma análise de crédito mais crítica e que depende exclusivamente desse tipo de serviço, pode exigir curso superior e especialização na área, geralmente em Economia, Administração ou Contabilidade, também língua estrangeira.

Para os analistas especializados em determinados setores, como é o caso do setor agrícola ou de construção civil, é imprescindível que tenha experiência considerável na área. Geralmente é requisitado cinco anos de experiência comprovada, especializações nas áreas, cursos para aperfeiçoamento nas análises setoriais e macroeconômicas. A remuneração também favorece profissionais especializados nos setores, podendo ser cinco vezes maior que a média de mercado. Quanto mais experiência, melhor o profissional é remunerado, e também é valorizado através de vários tipos de benefícios.

Segue abaixo algumas consultas feitas por empresas que disponibilizam pesquisa salarial do cargo.

A Catho divulgou no website a tabela abaixo, onde a média salarial é de R\$ 1.579,09. Podendo flutuar entre R\$ 715,00 a R\$ 3.000,00, o fator que faz ter uma disparidade muito grande entre os extremos são questões como: mercado, porte da empresa, especialidade, experiência, e setor em que atua.

Inclusive pode-se observar também que o salário está comparativo a analistas de outras áreas.

ANALISTAS			
Ocupação	Menor	Média	Maior
<u>Analista Administrativo</u>	R\$ 800,00	R\$ 1.678,79	R\$ 3.311,00
<u>Analista Ambiental</u>	R\$ 900,00	R\$ 1.926,71	R\$ 3.600,00
<u>Analista de Ativo Fixo</u>	R\$ 600,00	R\$ 1.112,91	R\$ 3.400,00
<u>Analista de Benefícios</u>	R\$ 600,00	R\$ 1.071,33	R\$ 1.764,00
<u>Analista de Comércio Exterior</u>	R\$ 1.000,00	R\$ 2.895,00	R\$ 5.500,00
<u>Analista de Comunicação</u>	R\$ 800,00	R\$ 1.705,91	R\$ 4.200,00
<u>Analista de Contabilidade</u>	R\$ 845,00	R\$ 2.270,13	R\$ 4.500,00
<u>Analista de Contas a Pagar</u>	R\$ 700,00	R\$ 1.546,59	R\$ 3.750,00
<u>Analista de Controladoria</u>	R\$ 870,00	R\$ 1.791,20	R\$ 3.650,00
<u>Analista de Controle de Qualidade</u>	R\$ 730,00	R\$ 1.677,20	R\$ 3.700,00
<u>Analista de Crédito/ Cobrança</u>	R\$ 715,00	R\$ 1.579,09	R\$ 3.000,00
<u>Analista de Custos</u>	R\$ 992,00	R\$ 2.924,14	R\$ 5.350,00
<u>Analista de Desenvolv Sistemas</u>	R\$ 1.200,00	R\$ 2.823,74	R\$ 6.500,00
<u>Analista de Importação</u>	R\$ 1.193,00	R\$ 3.146,19	R\$ 5.000,00

Fonte: Catho online

Conforme guia salarial da empresa de recrutamento e seleção Robert Half, que possui sessenta anos de experiência em serviço especializado, é possível identificar com melhor precisão os salários que estão sendo praticados atualmente de acordo com o cargo no setor bancário.

Novamente, observar-se há uma diferença significativa em relação a tabela anteriormente informada. Para o setor bancário, um dos que mais contratam analistas de crédito, a remuneração para um funcionário júnior, está na média de cinco a sete mil reais mensais. Podendo ter um crescimento expressivo na profissão, passando para analista pleno, senior, gerente, diretor e a pessoa que está acima do corpo de diretores do departamento, chamado de *managing director*.

Para todos os cargos, os salários mensais variam progressivamente, indo de uma remuneração mensal máxima para o analista júnior de sete mil reais para dez mil, quinze mil, vinte e cinco mil, quarenta mil e cinquenta mil reais respectivamente.

Lembrando que para todos os cargos há variações de bônus e benefícios que agregam ainda mais na questão financeira.

Cargo (Job Function)	Fixo Mensal* (Monthly Base)*	Variável** (Bonus)**	Remuneração Anual* (Total Cash)*
-------------------------	---------------------------------	-------------------------	-------------------------------------

### Crédito (Credit Middle/Corporate)

MD	R\$ 35 - 50	8 - 12	R\$ 735 - 1.250
Diretor (Director)	R\$ 25 - 40	6 - 8	R\$ 475 - 840
VP	R\$ 15 - 25	3 - 4	R\$ 240 - 425
Analista Sr. (Sr. Analyst)	R\$ 10 - 15	2 - 3	R\$ 150 - 240
Analista PL (Analyst)	R\$ 7 - 10	1 - 2	R\$ 98 - 150
Analista Jr. (Jr. Analyst)	R\$ 5 - 7	1 - 2	R\$ 70 - 105

Fonte: Robert Half

Em um artigo publicado em novembro de 2012 pela OIT (Organização Internacional do Trabalho) pôde-se observar que o salário médio mundial é de USD 1.480,00 e que o Brasil está na média de USD 778,00 ou seja, em torno de R\$ 1.400,00. Sob esse aspecto, o analista de crédito se encontra ou na média do Brasil, ou nos casos do setor bancário, bem acima inclusive da média mundial.

Observa-se que o setor bancário e instituições financeiras remuneram melhor os analistas de crédito, uma vez que estes são praticamente o coração das instituições financeiras. A atividade principal do banco é a concessão de crédito e por isso precisa reter os melhores analistas do mercado.

Desta maneira, acredita-se que é fundamental para empresas utilizar os recursos da análise de crédito. Através destes profissionais, é possível minimizar os riscos e também fazer a conclusão efetiva das vendas da empresa. Pois, a venda só termina quando acontecer o recebimento efetivo.

A análise de crédito é também uma ferramenta que ajuda a premiar bons clientes, não sendo apenas uma atividade pontual, ela é feita periodicamente, ajudando assim a monitorar o comportamento do cliente, e podendo oferecer então melhores condições e até descontos para clientes que tem os seus pagamentos em dia.

Conforme artigo do Alexandre Martello no G1, recentemente o governo regulamentou a lei do cadastro positivo, que é a disponibilização de informações dos bons pagadores. O objetivo principal é que pessoas que possuem as contas em dias consigam ter melhores taxas de juros ou descontos em suas compras.



## **APÊNDICE C – INFLUÊNCIA DO REGIME TRIBUTÁRIO NO RESULTADO DO NEGÓCIO**

O elevado nível de tributação sobre as empresas é uma das maiores preocupações dos empreendedores atualmente. A carga tributaria pode inviabilizar certos negócios, os tributos representam uma importante parcela dos custos da empresa, se não a maior. O planejamento tributário é essencial para que as empresas consigam competir e sobreviver no mercado.

O planejamento tributário envolve três processos: evitar a incidência do fato gerador; reduzir o montante do tributo, sua alíquota ou reduzir a base de cálculo do tributo; e retardar o pagamento do tributo, postergando o pagamento, sem a ocorrência de multa. A escolha do regime tributário que melhor se encaixa para o perfil da empresa, em que se paga menos tributos, é fundamental para cumprir um planejamento tributário de sucesso, pois pode evitar a incidência do fato gerador e reduzir a alíquota e a base de cálculo.

No Brasil hoje existem quatro tipos de regime tributário, sendo eles: Lucro Presumido, Lucro Arbitrado, Lucro Real e Simples Nacional.

### **1 OPÇÕES DE REGIME TRIBUTÁRIO**

O Simples Nacional (Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte) é um regime tributário diferenciado, pois implica o recolhimento mensal, mediante documento único de arrecadação, dos tributos IRPJ, CSLL, PIS, COFINS, INSS, ICMS e ISS. Essa opção só é válida para empresas com faturamento até R\$ 3.600.000,00 por ano. Todos os estados participam do Simples Nacional. Para determinar a alíquota a ser utilizada deve-se utilizar a receita bruta acumulada dos últimos 12 meses anteriores ao período de apuração.

O Lucro presumido é uma opção tributária para empresa que faturam até R\$ 48 milhões no ano-calendário, ou R\$ 4 milhões multiplicado pelo número de meses de atividade do ano-calendário anterior, quando inferior a 12 meses. As empresas obrigadas ao regime de tributação pelo lucro real não podem optar pelo lucro presumido. Empresas atuantes no mercado financeiro, que tenham rendimentos de capital oriundos do exterior e que usufruem de benefício fiscal também não podem optar pelo lucro presumido. Essa forma de tributação é simplificada para determinação da base de cálculo do IRPJ e CSLL das pessoas jurídicas. A

apuração dos impostos é trimestral e a base de cálculo é um percentual sobre o faturamento bruto. O percentual aplicado varia de acordo com a atividade da empresa. A alíquota do IRPJ é 15% sobre o lucro presumido, e caso o lucro exceda R\$ 20 mil multiplicado pelo número de meses do período da apuração deve-se acrescentar a alíquota adicional de 10%.

O Lucro Real é a forma de tributação em que o próprio lucro é a base de cálculo para o imposto, ou seja, é o lucro líquido do período-base ajustado pelas adições, exclusões ou compensações. A utilização dessa forma de tributação exige mais rigidez no controle das contas da empresa e maiores gastos com contabilidade. No Lucro Real as empresas podem compensar parcial ou totalmente os prejuízos fiscais de períodos anteriores, desde que se observe o limite máximo de 30% do lucro líquido. Essa é a grande vantagem do Lucro Real em relação ao Lucro Presumido, apenas recolhe-se imposto se a empresa atingir lucro. No Lucro Presumido o recolhimento é obrigatório, independente do resultado da empresa. As pessoas jurídicas que são obrigadas a optar pelo Lucro Real são:

- a) Empresas cuja receita bruta total, no ano-calendário anterior, seja superior a R\$ 48 milhões, ou a R\$ 4 milhões multiplicados pelo número de meses de atividade do ano-calendário anterior, quando inferior a 12 meses.
- b) Empresas que exerçam a atividade de bancos comerciais, bancos de investimentos, bancos de desenvolvimento, caixas econômicas, sociedades de crédito, financiamento e investimento, sociedades de crédito imobiliário, sociedades corretoras de títulos, valores mobiliários e câmbio, distribuidora de títulos e valores mobiliários, empresas de arrendamento mercantil, cooperativas de crédito, empresas de seguros privados e de capitalização e entidades de previdência privada aberta.
- c) Empresas que tiverem lucros, rendimentos ou ganhos de capital oriundos do exterior.
- d) Empresas que usufruam de benefícios fiscais relativos à isenção ou redução do imposto.
- e) Empresas que no decorrer do ano-calendário, tenham efetuado pagamento mensal pelo regime de estimativa.
- f) Empresas que exerçam a atividade de *factoring*.
- g) Empresas de compra e venda, loteamento, incorporação e construção de imóveis, enquanto não concluídas as operações imobiliárias para as quais haja registro de custo orçado

O Lucro Arbitrado é o regime usado na ausência de escrituração e demonstrações contábeis. A adoção ocorre geralmente por iniciativa do Fisco nos casos em que as empresas tenham sua escrituração contábil desqualificadas, sendo considerada sem valor ou inidônea. Pode ocorrer também por iniciativa privada em casos fortuitos ou de força maior, devidamente comprovado, e desde que a receita bruta da empresa seja conhecida. No Lucro Arbitrado a determinação da base de cálculo é semelhante a do Lucro Presumido, acrescentando-se 20%.

No Brasil o enquadramento da empresas segue os seguintes percentuais:

<b>TIPO DE TRIBUTAÇÃO</b>	<b>% UNIVERSO DE EMPRESAS BRASILEIRAS</b>	<b>% ARRECADAÇÃO NACIONAL</b>
LUCRO REAL	6%	85%
LUCRO PRESUMIDO	24%	9%
SIMPLES NACIONAL	70%	6%

Fonte: SEBRAE

Cada regime tributário tem suas particularidades, portanto cada empresa deve avaliar qual é a melhor opção de acordo com seu perfil, respeitando as leis que obrigam e excluem cada regime tributário. Geralmente a opção pelo Simples Nacional, tende a ser aquela de menor custo tributário. A opção entre o Lucro Real e Presumido deve ser feita uma análise mais detalhada para avaliar qual é a melhor escolha. A escolha do regime tributário equivocada pode gerar gastos tributários desnecessários, colocando em risco a sobrevivência da empresa.

## **2 OPÇÕES DE REGIME TRIBUTÁRIO**

A CredConfie será uma prestadora de serviço de análise de crédito que não se enquadra no perfil de empresa obrigada a optar pelo Lucro Real, portanto ela pode optar pelo enquadramento no Simples Nacional (dependendo do seu faturamento), no Lucro Presumido e no Lucro Real.

Para avaliar qual a melhor opção de regime tributário e como essa escolha pode impactar positiva e negativamente no resultado da CredConfie foi realizado uma simulação comparando as possíveis opções de regime tributário em cada cenário apresentado.

Em todos os cenários projetou-se um crescimento de 7% ao ano de receitas para os próximos 5 anos, considerando que a cada ano a empresa consiga aumentar o número de clientes e o número de consultas, aumentando assim sua receita. Para as despesas fixas e variáveis considerou-se também um aumento de 7%, baseado na inflação média de 2011 e 2012.

A demonstração de resultado do Lucro Real precisou de um cálculo a parte para chegar-se no valor de PIS e COFINS, pois esses impostos no Lucro Real não são calculados a partir da Receita Bruta como no Lucro Presumido, e sim sobre a Receita Bruta menos as despesas oriundas de pessoas jurídicas. Sendo assim, para o cálculo do PIS e COFINS utilizou-se as despesas administrativas e as despesas variáveis, ambas oriundas de pessoas jurídicas, não foi considerado no cálculo despesas de folha de pagamento, pois são oriundas de pessoa física.

Segue abaixo as tabelas com as simulações dos cenários Pessimista, Normal e Otimista nos Lucro Presumido, Lucro Real e Simples Nacional para os próximos cinco anos.

## 2.1 CENÁRIO PESSIMISTA

Cenário Pessimista - Lucro Presumido						
	Alíquota	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta		1.851.984	1.981.623	2.120.336	2.268.760	2.427.573
(-) PIS	0,65%	12.038	12.881	13.782	14.747	15.779
(-) Cofins	3%	55.560	59.449	63.610	68.063	72.827
(-) ISS	3%	55.560	59.449	63.610	68.063	72.827
<b>Receita Líquida</b>		<b>1.728.827</b>	<b>1.849.845</b>	<b>1.979.334</b>	<b>2.117.887</b>	<b>2.266.140</b>
(-) Despesa Variável		79.488	85.052	91.006	97.376	104.193
(-) Despesa Fixa		1.528.164	1.635.135	1.749.595	1.872.067	2.003.111
<b>Resultado da Atividade</b>		<b>121.175</b>	<b>129.657</b>	<b>138.733</b>	<b>148.445</b>	<b>158.836</b>
(-/+ ) Desp/Rec Financeira						
(-/+ ) Desp/Rec não Financeira						
<b>Resultado IR/CSLL</b>	<b>Antes de</b>	<b>121.175</b>	<b>129.657</b>	<b>138.733</b>	<b>148.445</b>	<b>158.836</b>
<i>Lucro Tributável</i>	32%	592.635	634.119	678.508	726.003	776.823
(-) IR	15%	88.895	95.118	101.776	108.900	116.524
(-) Adicional IR	10%	35.263	39.412	43.851	48.600	53.682
(-) CSLL	9%	53.337	57.071	61.066	65.340	69.914
<b>Lucro/Prejuízo do Exercício</b>	-	<b>56.321</b>	<b>61.943</b>	<b>67.959</b>	<b>74.396</b>	<b>81.284</b>

Cenário Pessimista - Lucro Real						
Cálculo PIS/Cofins						
	Alíquota	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta		1.851.984	1.981.623	2.120.336	2.268.760	2.427.573
(-) Desp adm		230.328	246.451	263.703	282.162	301.913
(-) Desp Variável		79.488	85.052	91.006	97.376	104.193
Base cálculo PIS/Cofins		1.542.168	1.650.120	1.765.628	1.889.222	2.021.468
(-) PIS	1,65%	25.446	27.227	29.133	31.172	33.354
(-) Cofins	7,60%	117.205	125.409	134.188	143.581	153.632
<u>Demonstração de Resultado</u>						
Receita Bruta		1.851.984	1.981.623	2.120.336	2.268.760	2.427.573
(-) ISS	3%	55.560	59.449	63.610	68.063	72.827
(-) PIS	1,65%	25.446	27.227	29.133	31.172	33.354
(-) Cofins	7,60%	117.205	125.409	134.188	143.581	153.632
<b>Receita Líquida</b>		<b>1.653.774</b>	<b>1.769.538</b>	<b>1.893.406</b>	<b>2.025.944</b>	<b>2.167.760</b>
(-) Despesa Variável		79.488	85.052	91.006	97.376	104.193
(-) Despesa Fixa		1.528.164	1.635.135	1.749.595	1.872.067	2.003.111
<b>Resultado da Atividade</b>		<b>46.122</b>	<b>49.350</b>	<b>52.805</b>	<b>56.501</b>	<b>60.456</b>
(-/+ ) Desp/Rec Financeira						
(-/+ ) Desp/Rec não Financeira						
<b>Resultado IR/CSLL</b>	<b>Antes de</b>	<b>46.122</b>	<b>49.350</b>	<b>52.805</b>	<b>56.501</b>	<b>60.456</b>
(-) IR	15%	6.918	7.403	7.921	8.475	9.068
(-) Adicional IR	10%					
(-) CSLL	9%	4.151	4.442	4.752	5.085	5.441
<b>Lucro/Prejuízo do Exercício</b>		<b>35.053</b>	<b>37.506</b>	<b>40.132</b>	<b>42.941</b>	<b>45.947</b>

Cenário Pessimista - Simples Nacional						
		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta		1.851.984	1.981.623	2.120.336	2.268.760	2.427.573
Alíquota		12,80%	12,80%	13,25%	13,70%	14,15%
(-) Simples		237.054	253.648	280.945	310.820	343.502
<b>Receita Líquida</b>		<b>1.614.930</b>	<b>1.727.975</b>	<b>1.839.392</b>	<b>1.957.940</b>	<b>2.084.072</b>
(-) Despesa Variável		79.488	85.052	91.006	97.376	104.193
(-) Despesa Fixa		1.528.164	1.635.135	1.749.595	1.872.067	2.003.111
<b>Resultado da Atividade</b>		<b>7.278</b>	<b>7.788</b>	<b>- 1.209</b>	<b>- 11.503</b>	<b>- 23.232</b>
(-/+ ) Desp/Rec Financeira						
(-/+ ) Desp/Rec não Financeira						
<b>Lucro/Prejuízo do Exercício</b>		<b>7.278</b>	<b>7.788</b>	<b>- 1.209</b>	<b>- 11.503</b>	<b>- 23.232</b>

<b>Total gasto com imposto</b>					
Lucro Presumido	300.653	323.378	347.695	373.714	401.554
<b>Lucro Real</b>	<b>209.279</b>	<b>223.929</b>	<b>239.604</b>	<b>256.376</b>	<b>274.323</b>
Simplex Nacional	237.054	253.648	280.945	310.820	343.502
Economia Real x Presumido	- 91.373	- 99.450	- 108.091	- 117.337	- 127.231
Economia Real x Simplex	- 27.775	- 29.719	- 41.341	- 54.444	- 69.179

Após analisar os resultados das simulações para os cenários Pessimista é possível concluir que a melhor opção é o Lucro Real. Isso ocorreu porque a margem ficou abaixo dos 32% que é a alíquota presumida pelo governo. A opção pelo Simplex Nacional também foi menos vantajosa, pois a margem ficou abaixo da alíquota estipulada pelo Simplex que foi em média 13,34 %. Como no Lucro Real a tributação de IRPJ e CSLL é sobre o resultado líquido a tributação é inferior, já que a margem foi baixa.

## 2.2 CENÁRIO NORMAL

Cenário Normal - Lucro Presumido						
	Alíquota	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta		2.057.760	2.201.803	2.355.929	2.520.844	2.697.304
(-) PIS	0,65%	13.375	14.312	15.314	16.385	17.532
(-) COFINS	3%	61.733	66.054	70.678	75.625	80.919
(-) ISS	3%	61.733	66.054	70.678	75.625	80.919
<b>Receita Líquida</b>		<b>1.920.919</b>	<b>2.055.383</b>	<b>2.199.260</b>	<b>2.353.208</b>	<b>2.517.933</b>
(-) Despesa Variável		88.320	94.502	101.118	108.196	115.770
(-) Despesa Fixa		1.528.164	1.635.135	1.749.595	1.872.067	2.003.111
<b>Resultado da Atividade</b>		<b>304.435</b>	<b>325.745</b>	<b>348.548</b>	<b>372.946</b>	<b>399.052</b>
(-/+ ) Desp/Rec Financeira		-	-	-	-	-
(-/+ ) Desp/Rec não Financeira						
<b>Resultado Antes de IR/CSLL</b>		<b>304.435</b>	<b>325.745</b>	<b>348.548</b>	<b>372.946</b>	<b>399.052</b>
<i>Lucro Tributável</i>	32%	<i>658.483</i>	<i>704.577</i>	<i>753.897</i>	<i>806.670</i>	<i>863.137</i>
(-) IR	15%	98.772	105.687	113.085	121.001	129.471
(-) Adicional IR	10%	41.848	46.458	51.390	56.667	62.314
(-) CSLL	9%	59.263	63.412	67.851	72.600	77.682
<b>Lucro/Prejuízo do Exercício</b>		<b>104.551</b>	<b>110.189</b>	<b>116.222</b>	<b>122.678</b>	<b>129.585</b>

Cenário Normal - Lucro Real						
Cálculo PIS/Cofins						
	Alíquota	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta		2.057.760	2.201.803	2.355.929	2.520.844	2.697.304
(-) Desp adm		230.328	246.451	263.703	282.162	301.913
(-) Desp Variável		88.320	94.502	101.118	108.196	115.770
Base caçulo PIS/Cofins		1.739.112	1.860.850	1.991.109	2.130.487	2.279.621
(-) PIS	1,65%	28.695	30.704	32.853	35.153	37.614
(-) COFINS	7,60%	132.173	141.425	151.324	161.917	173.251
<b>Demonstração de Resultado</b>						
Receita Bruta		2.057.760	2.201.803	2.355.929	2.520.844	2.697.304
(-) ISS	3%	61.733	66.054	70.678	75.625	80.919
(-) PIS	1,65%	28.695	30.704	32.853	35.153	37.614
(-) COFINS	7,60%	132.173	141.425	151.324	161.917	173.251
<b>Receita Líquida</b>		<b>1.835.159</b>	<b>1.963.620</b>	<b>2.101.074</b>	<b>2.248.149</b>	<b>2.405.520</b>
(-) Despesa Variável		88.320	94.502	101.118	108.196	115.770
(-) Despesa Fixa		1.528.164	1.635.135	1.749.595	1.872.067	2.003.111
<b>Resultado da Atividade</b>		<b>218.675</b>	<b>233.983</b>	<b>250.361</b>	<b>267.887</b>	<b>286.639</b>
(-/+ ) Desp/Rec Financeira		-	-	-	-	-
(-/+ ) Desp/Rec não Financeira						
<b>Resultado Antes de IR/CSLL</b>		<b>218.675</b>	<b>233.983</b>	<b>250.361</b>	<b>267.887</b>	<b>286.639</b>
(-) IR	15%	32.801	35.097	37.554	40.183	42.996
(-) Adicional IR	10%			1.036	2.789	4.664
(-) CSLL	9%	19.681	21.058	22.533	24.110	25.797
<b>Lucro/Prejuízo do Exercício</b>		<b>166.193</b>	<b>177.827</b>	<b>189.239</b>	<b>200.805</b>	<b>213.182</b>

Cenário Normal - Simples Nacional					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta	2.057.760	2.201.803	2.355.929	2.520.844	2.697.304
Alíquota	13,25%	13,70%	14,15%	14,60%	14,60%
(-) Simples	272.653	301.647	333.364	368.043	393.806
<b>Receita Líquida</b>	<b>1.785.107</b>	<b>1.900.156</b>	<b>2.022.565</b>	<b>2.152.801</b>	<b>2.303.497</b>
(-) Despesa Variável	88.320	94.502	101.118	108.196	115.770
(-) Despesa Fixa	1.528.164	1.635.135	1.749.595	1.872.067	2.003.111
<b>Resultado da Atividade</b>	<b>168.623</b>	<b>170.518</b>	<b>171.853</b>	<b>172.539</b>	<b>184.616</b>
(-/+ ) Desp/Rec Financeira					
(-/+ ) Desp/Rec não Financeira					
<b>Lucro/Prejuízo do Exercício</b>	<b>168.623</b>	<b>170.518</b>	<b>171.853</b>	<b>172.539</b>	<b>184.616</b>

<b>Total gasto com imposto</b>					
Lucro Presumido	336.725	361.976	388.994	417.904	448.837
<b>Lucro Real</b>	<b>275.083</b>	<b>294.339</b>	<b>315.978</b>	<b>339.777</b>	<b>365.241</b>
Simplex Nacional	<b>272.653</b>	301.647	333.364	368.043	393.806
Economia Real x Presumido	- 61.643	- 67.638	- 73.016	- 78.127	- 83.596
Economia Real x Simplex	2.430	- 7.309	- 17.386	- 28.266	- 28.565

No cenário Normal o Lucro Real continuou sendo a melhor opção. A margem continuou abaixo dos 32% do Lucro Presumido e abaixo dos 14,06% do Simplex. Com a exceção do primeiro ano em que a opção pelo Simplex foi mais vantajosa. No primeiro ano a opção pelo Lucro Real e Simplex ficaram muito parecidas, com uma diferença de apenas R\$ 2.430,00 no total gasto com imposto. Como nos anos seguintes a opção pelo Lucro Real se mostrou mais vantajosa pode-se considerar que de maneira geral a opção pelo Lucro Real seria a melhor.

### 2.3 CENÁRIO OTIMISTA

<b>Cenário Otimista - Lucro Presumido</b>						
	Alíquota	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta		2.263.536	2.421.984	2.591.522	2.772.929	2.967.034
(-) PIS	0,65%	14.713	15.743	16.845	18.024	19.286
(-) Cofins	3%	67.906	72.660	77.746	83.188	89.011
(-) ISS	3%	67.906	72.660	77.746	83.188	89.011
<b>Receita Líquida</b>		<b>2.113.011</b>	<b>2.260.922</b>	<b>2.419.186</b>	<b>2.588.529</b>	<b>2.769.726</b>
(-) Despesa Variável		97.152	103.953	111.229	119.015	127.346
(-) Despesa Fixa		1.528.164	1.635.135	1.749.595	1.872.067	2.003.111
<b>Resultado da Atividade</b>		<b>487.695</b>	<b>521.833</b>	<b>558.362</b>	<b>597.447</b>	<b>639.268</b>
(-/+ ) Desp/Rec Financeira		-	-	-	-	-
(-/+ ) Desp/Rec não Financeira						
<b>Resultado IR/CSLL</b>	<b>Antes de</b>	<b>487.695</b>	<b>521.833</b>	<b>558.362</b>	<b>597.447</b>	<b>639.268</b>
<i>Lucro Tributável</i>	32%	724.332	775.035	829.287	887.337	949.451
(-) IR	15%	108.650	116.255	124.393	133.101	142.418
(-) Adicional IR	10%	48.433	53.503	58.929	64.734	70.945
(-) CSLL	9%	65.190	69.753	74.636	79.860	85.451
<b>Lucro/Prejuízo Exercício</b>	<b>do</b>	<b>265.422</b>	<b>282.322</b>	<b>300.404</b>	<b>319.753</b>	<b>340.455</b>



Cenário Otimista - Lucro Real						
Cálculo PIS/Cofins						
	Alíquota	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta		2.263.536	2.421.984	2.591.522	2.772.929	2.967.034
(-) Desp adm		230.328	246.451	263.703	282.162	301.913
(-) Desp Variável		97.152	103.953	111.229	119.015	127.346
Base cálculo PIS/Cofins		1.936.056	2.071.580	2.216.591	2.371.752	2.537.774
(-) PIS	1,65%	31.945	34.181	36.574	39.134	41.873
(-) Cofins	7,60%	147.140	157.440	168.461	180.253	192.871
<b>Demonstração de Resultado</b>						
Receita Bruta		2.263.536	2.421.984	2.591.522	2.772.929	2.967.034
(-) ISS	3%	67.906	72.660	77.746	83.188	89.011
(-) PIS	1,65%	31.945	34.181	36.574	39.134	41.873
(-) Cofins	7,60%	147.140	157.440	168.461	180.253	192.871
<b>Receita Líquida</b>		<b>2.016.545</b>	<b>2.157.703</b>	<b>2.308.742</b>	<b>2.470.354</b>	<b>2.643.279</b>
(-) Despesa Variável		97.152	103.953	111.229	119.015	127.346
(-) Despesa Fixa		1.528.164	1.635.135	1.749.595	1.872.067	2.003.111
<b>Resultado da Atividade</b>		<b>391.229</b>	<b>418.615</b>	<b>447.918</b>	<b>479.272</b>	<b>512.821</b>
(-/+ ) Desp/Rec Financeira		-	-	-	-	-
(-/+ ) Desp/Rec não Financeira						
<b>Resultado Antes de IR/CSLL</b>		<b>391.229</b>	<b>418.615</b>	<b>447.918</b>	<b>479.272</b>	<b>512.821</b>
(-) IR	15%	58.684	62.792	67.188	71.891	76.923
(-) Adicional IR	10%	15.123	17.861	20.792	23.927	27.282
(-) CSLL	9%	35.211	37.675	40.313	43.134	46.154
<b>Lucro/Prejuízo do Exercício</b>		<b>282.211</b>	<b>300.286</b>	<b>319.626</b>	<b>340.320</b>	<b>362.462</b>

Cenário Otimista - Simples Nacional					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta	2.263.536	2.421.984	2.591.522	2.772.929	2.967.034
Alíquota	13,70%	14,15%	14,60%	15,05%	15,50%
(-) Simples	310.104	342.711	378.362	417.326	459.890
<b>Receita Líquida</b>	<b>1.953.432</b>	<b>2.079.273</b>	<b>2.213.160</b>	<b>2.355.603</b>	<b>2.507.144</b>
(-) Despesa Variável	97.152	103.953	111.229	119.015	127.346
(-) Despesa Fixa	1.528.164	1.635.135	1.749.595	1.872.067	2.003.111
<b>Resultado da Atividade</b>	<b>328.116</b>	<b>340.185</b>	<b>352.336</b>	<b>364.521</b>	<b>376.686</b>
(-/+ ) Desp/Rec Financeira					
(-/+ ) Desp/Rec não Financeira					
<b>Lucro/Prejuízo do Exercício</b>	<b>328.116</b>	<b>340.185</b>	<b>352.336</b>	<b>364.521</b>	<b>376.686</b>

<b>Total gasto com imposto</b>										
Lucro Presumido			372.798		400.574		430.294		462.094	496.121
Lucro Real			356.009		382.610		411.072		441.527	474.114
<b>Simples Nacional</b>			<b>310.104</b>		<b>342.711</b>		<b>378.362</b>		<b>417.326</b>	<b>459.890</b>
Economia	Simples	x								
Presumido			- 62.693	-	57.863	-	51.932	-	44.769	- 36.231
Economia	Simples x Real		- 45.905	-	39.899	-	32.710	-	24.202	- 14.224

No cenário Otimista a melhor opção foi o Simples. A margem mais alta devido ao maior faturamento ficou acima da alíquota média de 14,60% estipulada pelo governo, tornando assim o Simples a melhor opção no cenário otimista.

## 2.4 ANÁLISE GERAL

Analisando os três cenários, a melhor opção para a CredConfie seria optar pelo Lucro Real se o cenário projetado for Pessimista ou Normal, pois as margens projetadas nesses cenários ficaram abaixo das alíquotas do Lucro Presumido e do Simples. Caso o cenário melhore e a empresa possa trabalhar com um cenário Otimista seria melhor mudar o regime tributário para Simples Nacional. A opção do Lucro Presumido ou Simples é vantajosa quando a margem da empresa aumenta além das alíquotas estipuladas, mas para isso é preciso aumentar o faturamento da empresa, para que os custos fixos se diluam em um volume maior de faturamento. As despesas variáveis aumentam junto com o faturamento, mas como são despesas menores o impacto do aumento de faturamento é positivo. Para os primeiros cinco anos de empresa não foi vislumbrado esse aumento de receita que possa aumentar significativamente a margem, pois é um mercado bastante específico em que é preciso ter know-hall. Portanto seria preciso primeiro construir uma marca no mercado para conquistar a confiança dos clientes na qualidade dos serviços prestados para depois conseguir aumentar a carteira de clientes e o número de consultas por mês. Há mercado para a empresa se instalar e expandir, porém demora um tempo até a empresa maturar e ganhar mais espaço no mercado. Por esses motivos foi optado por trabalhar com o cenário Normal e assim optando pelo Lucro Real.

É possível avaliar a importância dessas simulações para que a empresa não se torne inviável ou pague impostos desnecessariamente. A economia de impostos demonstra o quão importante é o planejamento tributário e a correta escolha regime tributário, no resultado da empresa.

## **APÊNDICE D – EVOLUÇÃO E PROJEÇÃO PRODUTIVA DO CREDITO RURAL BRASILEIRO**

Desde a criação do Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR) em 1964 e a partir da institucionalização dessa modalidade de crédito em 1965, ocorreram mudanças significativas ao longo do tempo nesse instrumento de política agrícola, tanto no que tange às formas de financiamento da agropecuária, quanto ao volume de recursos institucionais direcionados para o setor.

Segundo Hoffman (2010), os objetivos aos quais se propõem o financiamento agropecuário desde o seu surgimento, são entre outros, estimularem o incremento ordenado dos investimentos rurais, incluindo armazenagem, beneficiamento e industrialização; favorecer o custeio e a comercialização oportuna da produção; fortalecer economicamente a classe de pequenos e médios produtores; incentivar o aumento da produtividade e da qualidade de vida das populações rurais a partir de medidas de incentivo à racionalização da produção.

A partir de 1994 houve reestruturação na forma de financiamento da atividade rural, pois, até esse ano, havia forte dependência de recursos oficiais, principalmente através da Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM), mas o financiamento a custo indexado, em um período de inflação elevada, inviabilizava a utilização do crédito rural como âncora do financiamento das atividades agropecuárias.

A partir da estabilização da economia, com o Plano Real, possibilitou-se a tomada de financiamento a taxas prefixadas e a renegociação das dívidas ocorreu através do Programa de Securitização Rural e do Programa Especial de Saneamento de Ativos (PESA). Com a reestruturação do financiamento agrícola e a criação de novas linhas de crédito com enfoque especial para as de investimento, esperava-se reação positiva do setor agropecuário.

Segundo dados do Banco Central do Brasil (BACEN), referentes à safra 2005, grande parte dos recursos destinados ao financiamento de custeio da lavoura está concentrado nas seguintes culturas: soja, milho, café, arroz, fumo, cana de açúcar, trigo, algodão herbáceo, laranja e feijão, aqui relacionados por ordem de prioridade na distribuição dos recursos do crédito rural oficial para custeio. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a agropecuária é responsável direta pelo emprego de 17,4 milhões de pessoas, o que corresponde a 24,2% da População Economicamente Ativa (PEA). Para melhor

dimensionamento dessa participação, cabe lembrar que a construção civil, grande absorvedora de mão-de-obra, ocupa somente 7% da PEA (GASQUES ET ALL, 2010).

A atividade agropecuária é uma atividade de alto risco, por possuir características econômicas diferenciadas dos demais setores, como, por exemplo, a sua subordinação aos fatores edafo-climáticos, a perecibilidade dos produtos agrícolas e a própria incerteza em relação aos preços recebidos, o que é também inerente a outras atividades econômicas. Por essa razão, uma corrente de economistas defende a intervenção do Estado na busca de prover liquidez ao setor.

Este trabalho apresenta em sua estrutura um panorama atual do mercado agrícola brasileiro, com base nos dados do BACEN até 2010, e após um estudo analítico das previsões para 2020, com base nos dados do IPEA. Com ambos podemos com uma certa assertividade nos posicionar corretamente no mercado agrícola de acordo com a região escolhida para a atuação.

## **1 DISTRIBUIÇÃO DO CREDITO AGRÍCOLA POR PRODUTO**

Um dos primeiros aspectos que devemos considerar nesse tema é o fato de que os bancos públicos (em especial o Banco do Brasil, o Banco do Nordeste e, de forma crescente, o BNDES) ainda se mantêm como os principais responsáveis pela oferta de dinheiro ao setor rural (tendo em vista a “timidez” que caracteriza o setor financeiro privado nessa área). Isso pode ser constatado no Gráfico 1, com a evolução da oferta creditícia desses bancos nos últimos anos.

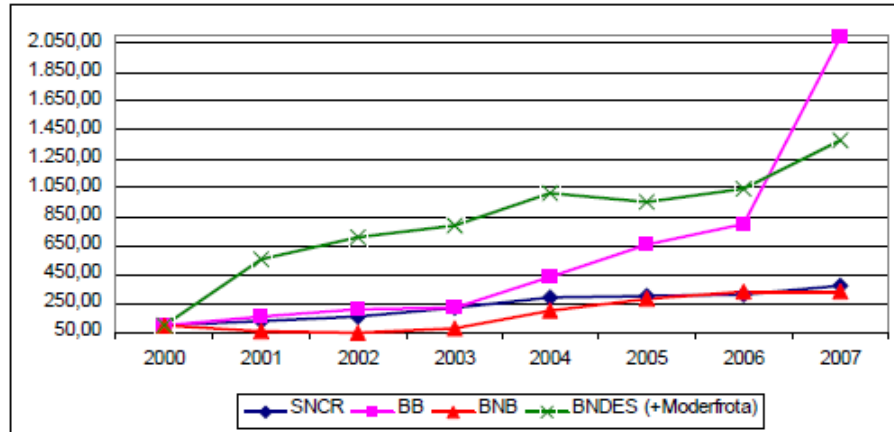
Destaque-se, como é sabido, o peso e o crescimento dos recursos disponibilizados pelo Banco do Brasil, que saltaram de R\$ 1,12 bilhão em 2002 para aproximadamente R\$ 11 bilhões em 2007.

O BNDES, que também apresentou resultado expressivo, adentrou os anos 1990 com um pesado financiamento por meio do Finame Agrícola e, no período mais recente (pós-1999), com ênfase no primeiro mandato do Governo Lula, com a implementação do Programa de

Modernização da Frota de Tratores Agrícolas e Implementos Associados e Colheitadeiras que impactou decisivamente o aumento da venda de tratores e equipamentos agrícolas no Brasil (que após ter caído de pouco mais de 30 mil tratores em 2002 para pouco

menos de 20 mil em 2005, subiu violentamente para mais de 40 mil unidades em 2008, segundo dados da Anfavea).

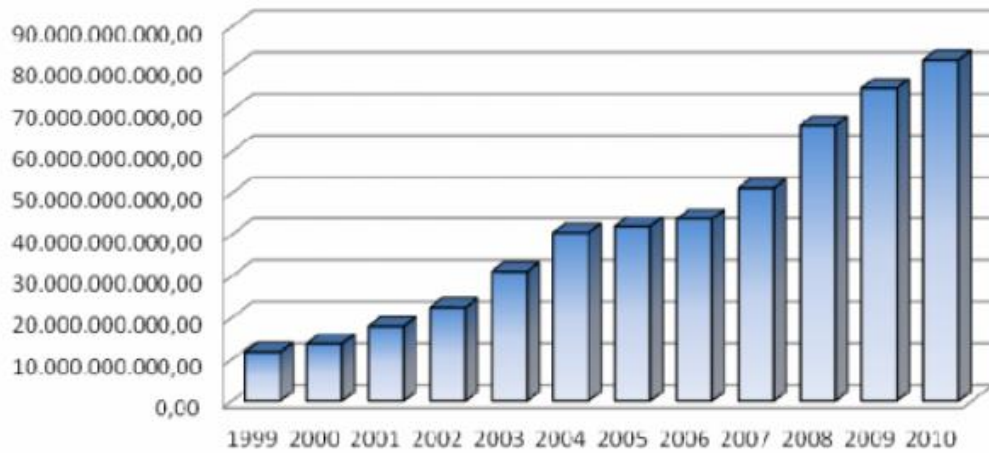
**Gráfico 1: Evolução dos Recursos Ofertados para a Agricultura pelos Bancos Públicos Brasil – 2000/2007 (2000 = 100)**



Fonte: BB, BNB, BNDES e BACEN.

No que tange ao Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR), contabilizado pelo Banco Central, é possível observar, igualmente, uma expansão nos últimos 7 anos. O Gráfico 2 apresenta a performance do período, chamando atenção para o fato de que os valores mais do que duplicaram entre 2002 e 2009, quando foram contabilizados R\$ 69,26 bilhões. É um salto menor do que aquele observado no Pronaf. No entanto, é bom lembrar que este último tem representado apenas cerca de 14%, em média, dos valores totais registrados pelo SNCR no período 2005-2010, embora sua participação tenha crescido em relação aos 10% de 2003.

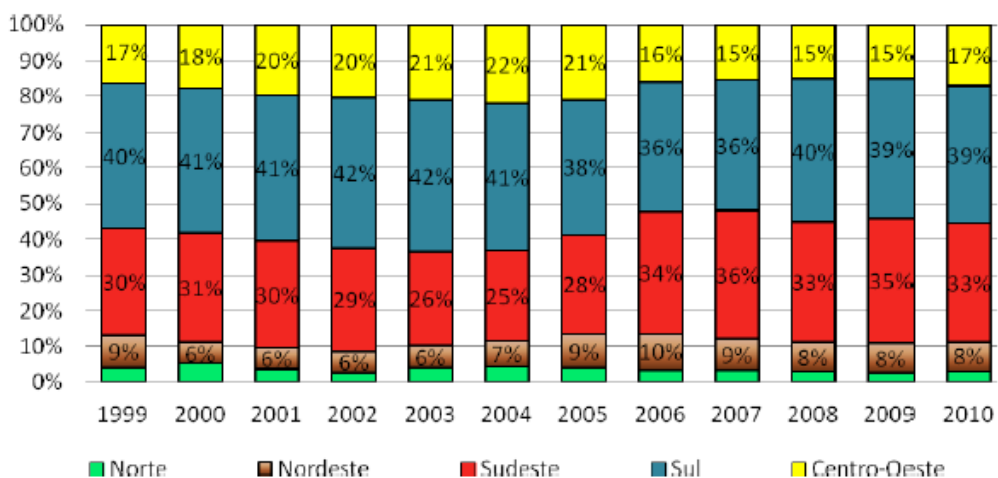
**Gráfico 2: Recursos disponibilizados pelo SNCR – Brasil – 1999/2010 – em R\$ correntes**



Fonte: Anuário Estatístico do Crédito Rural, Bacen.

Algumas características da distribuição do crédito rural devem ser ressaltadas. A primeira delas diz respeito à participação dos estados no emprego dos recursos emprestados. Conforme pode ser verificado no Gráfico 3, a participação dos estados do Sul é predominante (ao redor de 40%), seguida pela região Sudeste. Nos últimos 5 anos há uma concentração do crédito nessas duas últimas regiões, que totalizaram mais de 70% de todos os valores desembolsados. Note-se que, a região Centro-Oeste, que havia aumentado seu peso entre 2001 e 2005 (coincidindo com o boom dos preços da soja no mercado internacional), recuou significativamente sua participação nos quatro últimos anos.

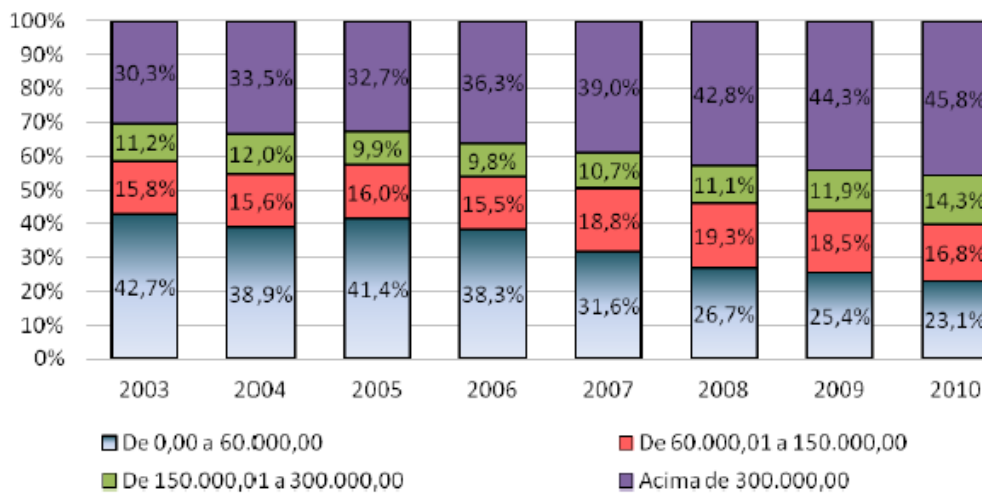
**Gráfico 3: Distribuição dos valores ofertados pelo SNCR segundo UF – 1999/2010**



Fonte: idem Graf.2.

Outro aspecto a ser ressaltado é a concentração dos recursos nos contratos de maior valor. Apesar da massiva participação dos menores contratos no número total de operações (sempre acima de 90% do total), cerca de 40% dos valores emprestados encontram-se em contratos cujos valores superam R\$ 300 mil, como pode ser visto no Gráfico 4. É notável o movimento de desconcentração ocorrido a partir de 2005, quando esse último intervalo passa de 33% para 46% do montante global. Isso corrobora, por outro lado, o aumento, em igual período, dos valores médios emprestados, que passam de R\$ 562/ha em 2003 para R\$ 1.083/ha em 2009.

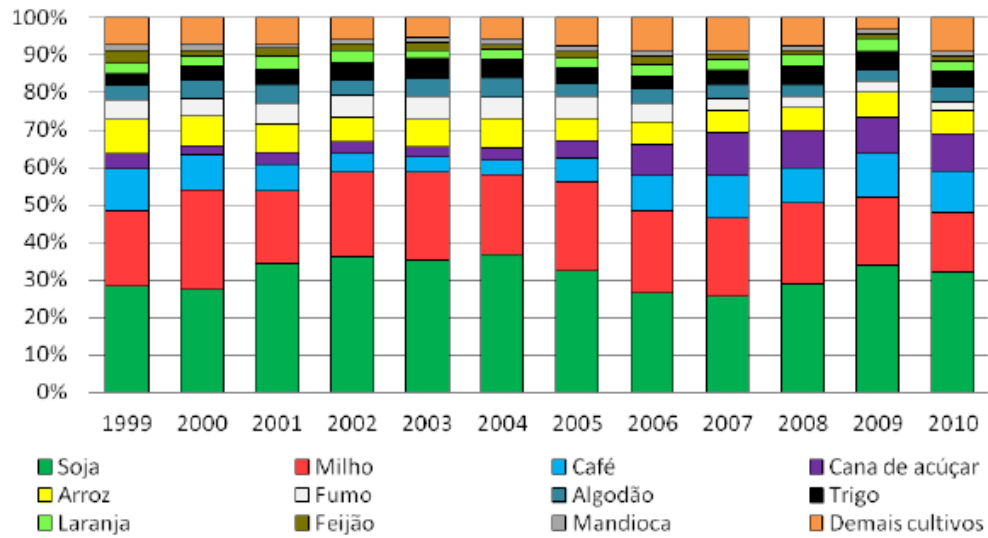
**Gráfico 4: Participação do Valores emprestados pelo SNCR segundo valor do contrato**



Fonte: idem Graf..2

A distribuição dos recursos entre as modalidades de financiamento (custeio, investimento e comercialização) permaneceu praticamente inalterada durante todo o período, mas, quando consideramos os produtos agrícolas financiados, podemos observar o aumento da participação da soja no total de recursos tomados (primeiro no intervalo 2000-2004 e agora no intervalo 2007-2010). Somando à soja os empréstimos ao milho e ao café teremos computado cerca de 60% de todo o crédito destinado às lavouras, conforme pode ser visto no Gráfico 5. Alguns produtos, como a própria soja e a cana-de-açúcar, contam ainda com financiamentos oriundos do setor privado não regulados pelo SNCR (como empréstimos internacionais, adiantamentos proporcionados pelas tradings, Contratos do Produto Rural etc.). Em estados como o Mato Grosso, por exemplo, a soja vem representando sozinha mais de 60% dos recursos do SNCR para as lavouras.

**Gráfico 5: Distribuição dos Recursos do SNCR por produto agrícola – 1999/2010**



## 2 TENDÊNCIAS PARA OS PRÓXIMOS ANOS

O agronegócio brasileiro tem grande potencial de crescimento. O mercado interno é expressivo, e o mercado internacional tem apresentado acentuado crescimento do consumo. Países superpopulosos terão dificuldades de atender às demandas devido ao esgotamento de suas áreas agricultáveis. As dificuldades de reposição de estoques mundiais, o acentuado aumento do consumo – especialmente de grãos como milho, soja e trigo – e o processo de urbanização em curso no mundo criam condições favoráveis a países como o Brasil, que têm imenso potencial de produção e tecnologia disponível. A disponibilidade de recursos naturais no país é fator de competitividade.

A referida publicação demonstra que os produtos mais dinâmicos do agronegócio brasileiro deverão ser a soja, a carne de frango, o açúcar, o etanol, o algodão, o óleo de soja e a celulose. Estes produtos indicam elevado potencial de crescimento da produção e das exportações para os próximos anos. Estes resultados podem ser verificados nas tabelas a seguir (tabelas 1 e 2).



**Tabela 1: Projeções 2008-2009 e 2019-2020**

Produto	Unidade		2008-2009	2019-2020	Varição (%)
Milho	Milhões	t	50,97	70,12	37,57
Soja	Milhões	t	57,09	81,95	43,55
Trigo	Milhões	t	5,67	7,07	24,7
Laranja	Milhões	t	18,54	21,06	13,55
Carne de frango	Milhões	t	11,13	16,63	49,44
Carne Bovina	Milhões	t	7,83	9,92	26,76
Carne Suína	Milhões	t	3,19	3,95	23,91
Cana-de-açúcar	Milhões	t	696,44	893	28,22
Açúcar	Milhões	t	31,5	46,7	48,24
Etanol	Bilhões	l	27,67	62,91	127,33
Algodão	Milhões	t	1,19	2,01	68,19
Arroz	Milhões	t	12,63	14,12	11,72
Feijão	Milhões	t	3,48	4,27	22,61
Leite	Bilhões	l	30,34	37,75	24,45
Farelo de Soja	Milhões	t	22,48	28,17	25,27
Oleo de Soja	Milhões	t	5,69	7,92	39,08
Batata Inglesa	Milhões	t	3,39	4,17	23,03
Mandioca	Milhões	t	26,42	30,19	14,26
Fumo	Milhões	t	0,83	1,08	29,78
Papel	Milhões	t	9,41	12,24	30,04
Celulose	Milhões	t	12,7	18,1	42,56

*Fonte: IPEA (2012)*

A produção de grãos (soja, milho, trigo, arroz e feijão) deverá passar de 129,8 milhões de toneladas, em 2008-2009, para 177,5 milhões, em 2019-2020. Isto indica um acréscimo de 47,7 milhões de t à produção atual do Brasil, e em valores relativos, 36,7%.

As estimativas realizadas até 2019-2020 são de que a área total plantada com lavouras deve passar de 60 milhões de hectares, em 2010, para 69,7 milhões de ha em 2020. Um acréscimo de 9,7 milhões de ha. Esta expansão de área está concentrada na soja, mais 5,1 milhões de ha, e na cana-de-açúcar, mais 4,3 milhões de ha. O milho deve ter uma expansão de área por volta de quase 1 milhão de ha, e as demais lavouras analisadas mantêm-se praticamente sem alteração ou devem perder área, como o café, o arroz, a laranja e outras.

## 2.1 PROJEÇÕES REGIONAIS

As projeções regionais têm por objetivo indicar possíveis tendências de produtos selecionados nas principais regiões produtoras do país. Os produtos analisados foram arroz, no Rio Grande do Sul; Milho, em Mato Grosso, no Paraná e em Minas Gerais; Soja, em Mato Grosso, no Rio Grande do Sul e no Paraná; trigo, no Paraná e no Rio Grande do Sul; e cana-de-açúcar em São Paulo, no Paraná, em Mato Grosso, em Minas Gerais e em Goiás. As projeções regionais foram realizadas para produção e área plantada.

**Tabela 2: Projeção de crescimento por estado**

		Produção (mil Ton)			Area Plantada (Mil ha)	
		2008-2009	2019-2020	Var (%)	2008-2009	2019-2020
Arroz	RS					
Milho	MT	8.082	15.705	94,3	1.641	3.091
	PR	11.101	16.675	50,2	2.783	3.258
	MG	6.451	8.572	32,9	1.284	1.187
Soja	RS	7.912	8.533	7,8	3.823	4.041
	MT	17.963	27.944	55,6	5.828	8.289
	PR	9.510	13.225	39,1	4.069	5.108
Trigo	PR	3.201	3.769	17,7	1.152	1.138
	RS	2.059	2.553	24	980	815
Cana-de-açúcar	SP	400.539	601.892	50,3	4.691	6.817
	PR	55.086	90.280	63,9	644	860
	MT	16.853	23.906	41,9	246	341
	MG	56.098	98.155	75	679	1.129

Fonte: IPEA (2012)

As projeções regionais mostram acentuado aumento da produção de milho (94,3%) e soja (55,6%) em Mato Grosso nos próximos anos. De igual modo, a área de soja no estado deverá sofrer aumento de 2,46 milhões de ha. Este número representa quase 50% da expansão da área de soja do país, que deverá ser de 5 milhões de ha.

No Paraná, a soja ganha aproximadamente 1 milhão de ha no final das projeções, e o Rio Grande do Sul manterá a área quase inalterada nos próximos anos. As projeções de produção de cana-de-açúcar mostram que São Paulo expandirá a produção em 50,3% nos próximos anos, passando de 400,5 milhões de t, em 2008- 2009, para 602 milhões de t no final do período das projeções. Por sua vez, a área com cana neste estado expandir-se-á em 46% – passando de 4,7 milhões de ha, em 2008- 2009, para 6,8 milhões de ha, em 2019-2020.

Como se observa, a cana-de-açúcar expande-se a taxas elevadas em estados não tradicionais nesta atividade. Isto acontece no Paraná, em Mato Grosso, em Minas Gerais e em Goiás.

### **3 ANÁLISE GERAL**

Destaca-se neste trabalho as projeções feitas pelo IPEA no que tange o crescimento dos produtos agrícolas por região, especialmente o PR, que apresenta um aumento projetado de 50% para cana de açúcar, 18% para trigo e 40% para soja. Tendo isto em mãos, podemos focar os nossos esforços em aumentar o share de análises de crédito nestes produtos. Mais que isto, podemos, por exemplo, analisar a projeção caso seja necessária a expansão para outros estados no futuro.

## **APÊNDICE E – ESTRUTURAS SOCIETÁRIAS**

### **1 ESTRUTURAS SOCIETÁRIAS**

Vamos tratar neste apêndice dos tipos de estruturas societárias presentes no Direito Comercial Brasileiro, a fim de encontrar a estrutura mais adequada aos interesses dos investidores da CredConfie. As sociedades empresárias presentes no direito societário atual são as seguintes: sociedade em nome coletivo (N/C), sociedade em comandita simples (C/S), sociedade em comandita por ações (C/A), sociedade em conta de participação (C/P), sociedade limitada (Ltda.), e a sociedade anônima ou companhia (S/A).

#### **1.1 SOCIEDADE EM NOME COLETIVO**

Nesta sociedade, os sócios respondem ilimitadamente pelas obrigações sociais, podendo qualquer um deles ser nomeado administrador da sociedade e ter seu nome civil na composição do nome empresarial. Os artigos 1.039 até 1.044 do Código Civil disciplinam este tipo societário. No caso de falecimento de um dos sócios, caso não esteja disposto em contrato social, são liquidadas as quotas do falecido. Somente com cláusula expressa no contrato social o sucessor do falecido obterá o direito de ingressar na sociedade.

#### **1.2 SOCIEDADE EM COMANDITA SIMPLES**

É um tipo de sociedade em que parte dos sócios tem responsabilidade ilimitada pelas obrigações, chamados de comanditados, e outra parte, respondem limitadamente, chamados de comanditários. Somente os sócios comanditados podem ser administradores e o nome empresarial da sociedade só poderá valer-se de seus nomes civis. Os comanditados devem ser necessariamente pessoas físicas.

Já os sócios comanditários, que podem ser pessoas físicas ou jurídicas, estão sujeitas a algumas restrições específicas por lei, como por exemplo, não podem gerir a sociedade. No entanto podem receber poderes especiais de procurador na realização de determinados negócios. Ambos os sócios tem direito na participação dos lucros proporcionais as suas quotas, bem como poder de deliberações sociais e fiscalização da administração da sociedade.

No caso de morte de sócio comanditado, é feita a dissolução parcial da sociedade, exceto caso expreso no contrato social o ingresso de seu sucessor. No caso de falecimento de comanditário, a princípio não há dissolução da sociedade. Somente será liquidada a quota do comanditário falecido caso previsto no contrato social.

### 1.3 SOCIEDADE EM CONTA DE PARTICIPAÇÃO

Este tipo de sociedade possui características próprias tanto pela sua despersonalização como pelo seu caráter de sociedade secreta. Esta sociedade pode ser formada por um ou mais sócios em posição ostensiva e outro ou outros em posição oculta (chamados sócios participantes). Por não haver personalidade jurídica, nenhuma obrigação é assumida no nome da sociedade em conta de participação.

Somente o sócio ou sócios ostensivos, são quem assumem as obrigações da sociedade e respondem ilimitadamente pelas obrigações assumidas para o desenvolvimento do empreendimento. Já os sócios participantes não mantêm qualquer relação jurídica com os credores por obrigações decorrentes do empreendimento comum.

Outra característica específica da sociedade em conta de participação é o seu âmbito de sociedade secreta, ou seja, o contrato dos sócios não pode ser registrado no Registro das empresas. Sendo a sociedade secreta e despersonalizada, não se adota nenhum nome empresarial.

### 1.4 SOCIEDADE LIMITADA

A sociedade limitada representa cerca de 90% das sociedades empresárias registradas nas Juntas Comerciais. Sua ampla utilização pode ser explicada pela limitação da responsabilidade dos sócios, que pode limitar as perdas em caso de falência, protegendo o patrimônio particular dos sócios. Outro fator importante da Sociedade Limitada é a contratualidade, onde os sócios podem pautar-se nas disposições de vontade destes, sem os rigores próprios do regime legal da sociedade anônima, por exemplo, tornando a sociedade mais flexível à negociações entre os sócios. Como o nome da sociedade diz, a responsabilidade dos sócios é limitada, então limitada é também a responsabilidade e de seus bens pessoais para com os credores da sociedade. O limite da responsabilidade dos sócios é o total do capital subscrito junto com o não integralizado. A responsabilidade de cada sócio é

restrita ao valor de suas cotas, no entanto, cada sócio responde solidariamente pela integralização do capital social.

Os sócios da sociedade limitada normalmente participam do dia a dia da empresa controlando o que acontece de maneira formal e informal. No entanto, a lei estabelece algumas formalidades quanto às deliberações dos sócios, como, por exemplo, a remuneração dos administradores, votação das contas anuais dos administradores, modificação do contrato social, operações societárias, dissolução e liquidação da sociedade, designação e destituição de administradores, e por fim, expulsão de minoritários. Somente em assembleias com quórum deliberativo é que estas decisões são validadas. As assembleias são obrigatórias ao menos uma vez ao ano, onde são deliberadas decisões quanto à votação do balanço patrimonial e de resultados, eleição de administradores, e eleição do conselho fiscal caso aplicável.

Em sociedades limitadas com até dez sócios as reuniões de sócios podem substituir as assembleias, desde que assinadas por todos os sócios. A ata destas reuniões deve, em seguida, ser arquivada na Junta Comercial. Geralmente as decisões deliberadas ocorrem em função da maioria dos votos computados proporcionalmente ao valor das quotas das quais os sócios são titulares, dando maior poder, desta forma, aos sócios com maior capital investido. Em sociedades limitadas micro empresárias ou de pequeno porte, é dispensável por lei a realização de qualquer assembleia ou reunião, exceto no casos de expulsão de sócio minoritário, além do que o quorum de deliberação será sempre o da maioria do capital social de acordo com Lei Complementar n 123/2006, art. 70).

A administração da sociedade pode ser realizada por sócio ou não, sendo neste ultimo caso, designado em contrato social. Seu mandato pode ser por prazo indeterminado ou determinado, cabendo ao administrador prestar contas aos sócios anualmente, onde é apresentado o balanço patrimonial e de resultados, num prazo máximo de quatro meses seguintes ao término do exercício social.

O conselho fiscal pode ser previsto no contrato social. É justificado em casos em que houver grande numero de sócios que não participam do dia a dia da empresa. Nos casos genéricos não é economicamente justificável sua instauração.

Existem dois tipos de sociedades limitadas. A primeira, chamada de subtipo I, refere-se às sociedades limitadas sujeitas ao regime de regência supletiva das sociedades simples; a outra, subtipo II, sujeita ao regime de regência supletivo das sociedades anônimas. A maior diferenciação entre elas se dá no tocante ao direito de retirada imotivada do sócio no subtipo I,

obrigando a sociedade à apurar e remunerar os haveres deste sócio a qualquer momento, trazendo potencial de instabilidade a este subtipo societário. Já no subtipo II, a retirada imotivada não é cabível. A dissolução parcial no subtipo I pode ser dada em cinco casos: morte de sócio; liquidação de quotas a pedido de credor de sócio; retirada motivada; retirada imotivada; e expulsão de sócio. Já no caso do subtipo II, somente se dará a dissolução parcial através de retirada motivada ou expulsão.

## 1.5 SOCIEDADE POR AÇÕES

As sociedades por ações podem ser de dois tipos: sociedade anônima e a sociedade em comandita por ações. A sociedade anônima é regida pela Lei 6.404 de 1976, e em casos omissos, aplica-se o artigo 1.089 do Código Civil de 2002. Já a sociedade em comandita por ações é regida pelos artigos 1.090 a 10.92 do CC de 2002, e ao regime da sociedade anônima nos casos omissos dessas normas.

A Sociedade anônima é uma sociedade de capital cujos títulos representativos são negociados livremente. Nenhum acionista tem poder de impedir ingresso de outro acionista. Em caso de falecimento do titular de uma ação, o seu sucessor ingressa automaticamente no quadro associativo. Seu capital social é fracionado em unidades representadas por ações. As sociedades anônimas podem ser classificadas como abertas ou fechadas conforme admitam a negociação de seus valores mobiliários na Bolsa ou não. Para que uma companhia ingresse no Novo Mercado, como é chamada à livre negociação na Bolsa, é necessário autorização do governo federal, assim como estar sujeito a supervisão e controle da Comissão de Valores Mobiliários e o Banco Central, de acordo com diretrizes do Conselho Monetário Nacional.

As ações, valores mobiliários representativos de unidade do capital social de uma sociedade anônima, conferem aos seus titulares direitos e deveres e podem ser classificadas como ordinárias, preferenciais, ou de fruição.

- a) Ações ordinárias: conferem ao titular direitos reservados ao acionista comum.
- b) Ações preferenciais: conferem ao titular prioridade na distribuição de dividendo, podendo ou não conferir direito a voto.
- c) De fruição: atribuídas aos acionistas cujas ações foram totalmente amortizadas. O titular desta ação estará sujeito as mesmas restrições ou desfrutará das mesmas vantagens da ação ordinária ou preferencial amortizada, salvo se os estatutos ou assembleia geral que autorizar a amortização dispuser em outro sentido.

Como em outras sociedades comerciais, o capital social de uma sociedade anônima pode ser integralizado pelo acionista em dinheiro, bens ou créditos. Será considerado o acionista controlador aquele que for titular de direitos de sócio que tiver de modo permanente a maioria de votos na assembleia geral e o poder de eleger a maioria dos administradores de acordo com o artigo 116 da Lei das Sociedades Anônimas. Por outro lado, ele também deverá responder por danos que causar por abusos de poder, como, por exemplo, desvio de finalidade, liquidação de companhia próspera, eleição de administrador inapto, entre outros. Por lei, as Sociedades Anônimas são obrigadas a divulgar publicamente uma série de demonstrativos financeiros. São eles: Balanço patrimonial, Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados, Demonstração do Resultado do Exercício, e a Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos.

## **2 ANÁLISE GERAL**

Após analisar as diferentes estruturas societárias presentes no Direito Comercial Brasileiro, consideramos a Sociedade Limitada a forma mais adequada à CredConfie. Esta escolha leva em conta fatores fundamentais aos interesses dos sócios, como, por exemplo, a proteção dos bens pessoais de cada sócio em caso de falência. A responsabilidade de cada sócio sobre o insucesso do empreendimento está limitada, financeiramente, ao valor que cada sócio subscreveu na formação da sociedade, e não o valor integralizado. O valor subscrito se refere ao valor que cada sócio se comprometeu a pagar por tempo indefinido, enquanto que o capital integralizado se refere ao valor efetivamente entregue até o momento, podendo não ser o total do prometido (subscrito).

Outro fator que leva à escolha da sociedade limitada como a mais atraente perante às estruturas societárias é a maior discricção das informações confidenciais como balanços e demonstrativos financeiros, que podem ser mantidas em sigilo, uma vez que a legislação não obriga a divulgação pública destes.

Levando-se em conta os fatores acima mencionadas, acreditamos que a estrutura societária adequada aos interesses dos sócios da CredConfie é a sociedade limitada, onde cada um dos cinco sócios terá uma cota de vinte por cento do capital total da sociedade, não havendo, dessa forma, nenhum cotista majoritário.