

Análise de Investimento na Banca Angolana

Processos de Análise de Risco de Crédito

Benedito Manuel

Dissertação de Mestrado em Finanças

Orientação: Prof. Doutor Fernando António de Oliveira Tavares

julho, 2017



UNIVERSIDADE PORTUGALENSE

Benedito Manuel

Análise de Investimento na Banca Angolana

Processos de Análise de Risco de Crédito

Dissertação apresentada na Universidade Portucalense Infante D. Henrique para obtenção do grau de Mestre em Finanças, sob a orientação do Prof. Doutor Fernando Tavares

Departamento de

Economia Gestão e Informática

julho, 2017



UNIVERSIDADE PORTUCALENSE

Agradecimentos

A todos aqueles que desde longa data acompanham a minha carreira expresso a minha gratidão e reconhecimento, pelo facto de o Mestrado abrir uma nova porta para o alcance de novos patamares na carreira técnico-profissional.

O presente trabalho de investigação com suporte na generosidade, paciência e encorajamento do Orientador, Professor Doutor Fernando António de Oliveira Tavares, a quem de forma particular agradeço pela sua disponibilidade e orientação, que permitiu reunir esforços e energia para a busca do saber na perspetiva de oferecer algum contributo para o conhecimento das matérias em abordagem que interessam aos estudiosos das Finanças das MPME's no domínio de análise e avaliação de projetos de investimento e a respectiva interação com análise de risco de crédito junto da banca comercial.

A minha esposa e filhos, que tantas vezes viram-se privados da minha presença, algumas ocasiões contaram apenas com o meu silêncio, são exemplos da paciência e do apoio nunca regateado que consegui dos meus familiares.

Sem esta cumplicidade não teria sido possível chegar ao fim deste trabalho, expressando por isso a minha singela gratidão.

Resumo

O presente trabalho pretende abordar genericamente as questões relativas ao processo de preparação, elaboração, avaliação e análise de risco subjacente aos processos de decisão de financiamento de projetos de investimento na banca angolana, focando a atenção ao caso do Banco de Poupança e Crédito. O enquadramento empírico desta investigação substancia-se no fato de que, a despeito de os bancos serem instituições tecnicamente habilitadas a lidar com riscos, verifica-se um alto nível de créditos mal parados na banca angolana, em geral, incluindo o Banco de Poupança e Crédito. Os altos níveis de crédito mal parado, em princípio indicia uma insuficiência nas ferramentas e técnicas de análise e avaliação de projetos de investimento que o BPC utiliza atualmente, traduzida numa inadequação ao risco de crédito que o banco vem incorrendo nos últimos anos. Este problema suscitou questões científicas que põem em causa os processos de análise e avaliação de projetos de investimento no BPC e a sua gestão de risco de crédito. Em função desta problemática procurou-se inicialmente testar as seguintes hipóteses: se o BPC implementar um método de análise e avaliação de projetos de investimento diferente do que utiliza atualmente, então será possível desenvolver um novo processo capaz de mitigar o problema do risco de créditos mal parados; No final do trabalho foi possível concluir que o problema do BPC não está necessariamente nos processos de análise e avaliação técnicas de projetos de investimentos, o problema dos créditos mal parados explica-se por fatores de outra índole, nomeadamente com o controlo interno.

Palavras-Chaves: Análise de Investimentos, Projetos de Investimento, Métodos de Análise e avaliação de Projetos de Investimentos, Financiamento de Projetos de Investimentos

Abstract

This paper aims to address general issues relating to the preparation process, preparation, evaluation and risk analysis underlying the financing decision-making processes of investment projects in the Angolan banking, focusing attention to the case of the Bank of Credit and Savings. The empirical framework of this substance up investigation on the fact that, despite banks are technically qualified institutions to deal with risks, there is a high level of bad loans in the Angolan banking sector in general, and the Savings Bank and credit, in particular, which normally indicate a failure in the tools and techniques of analysis and evaluation of investment projects that BPC currently uses, translated into inadequacy to credit risk that the bank has been incurring in recent years. This issue has raised scientific issues that call into question the process of analysis and evaluation of investment projects in the BPC and its credit risk management. Because of this problem sought to initially test the following hypothesis: if the BPC to implement a method of analysis and evaluation of different investment projects than currently used, then it will be possible to develop a new process can mitigate the credit risk of the problem evil stopped. At the end of the work it was concluded that the problem BPC is not necessarily in the analysis and technical evaluation of investment projects, the problem of bad assets is explained by factors other measures, in particular the internal control.

Keywords: Investment Analysis, Investment Projects, Analysis Methods and Evaluation of Investment Projects Investment Project Financing

ÍNDICE

Introdução.....	9
Capítulo I - Revisão da Literatura.....	12
1.1. Projeto de Investimento – Generalidades	12
1.1.1. Definição e Conceito de Projeto de Investimento.....	12
1.2. Elaboração de Planos de Negócios	12
1.3. Classificação de Tipos de Projetos de Investimento.....	14
1.3.1. Principais Etapas de um Projeto de Investimento	16
1.3.2. Fases do Estudo de Avaliação de Projeto de Investimento.....	17
1.3.3. Elementos Necessários à Avaliação Financeira do Projeto de Investimento.....	24
1.3.4. O Financiamento de Projetos de Investimento.....	31
1.3.5. Riscos acautelados nas decisões de financiamento de projetos de investimento...	32
1.3.6. A Análise do Risco de Crédito no Setor Bancário	33
1.4. Princípios Gerais de Apreciação do Crédito.....	37
1.4.1. Fases Principais do Processo de Crédito.....	38
Capítulo II – Metodologia de Investigação	43
2.1. Problema e perguntas de investigação	44
2.2. Objeto de Estudo e Campo de Ação	45
2.3. Objetivos da Investigação.....	46
2.3.1. Objetivo Geral	46
2.3.2. Objetivos Específicos.....	46
2.4. Tipo de investigação	46
2.5. Método de abordagem da investigação.....	50
2.6. Métodos de procedimento da investigação.....	50
2.7. O instrumento de coleta de dados	51

Capítulo III – Apresentação dos Resultados.....	53
3.1. Marco Histórico do Banco de Poupança e Crédito.....	53
3.2. Princípios subjacentes à análise e avaliação de projetos de investimento desenvolvido pelo BPC.....	55
3.3. Principais riscos acautelados no processo de análise e avaliação de projetos de investimento do BPC	58
3.4. Medidas adotadas para a mitigação dos riscos	60
3.5. Políticas de gestão de riscos do BPC	61
3.5.1. Gestão do risco de crédito no BPC.....	61
3.5.2. Gestão de riscos financeiros no BPC	62
3.5.3. Gestão do risco operacional	62
3.6. Composição da carteira de clientes do BPC	63
3.7. Créditos e depósitos do BPC	64
3.8. As provisões para créditos de liquidação duvidosa do BPC.....	65
3.9. Análise e avaliação de projetos de investimento vs. Riscos de crédito no BPC....	66
3.9.1. Os fatores de risco	67
Capítulo IV – Discussão dos Resultados.....	68
4.1. Análise do risco de crédito mal parado no BPC	68
4.1.1. A problemática do crédito mal parado na banca angolana.....	70
Conclusão.....	72
Bibliografia	75

Lista de Abreviaturas e Síglas

- B/C – Relação Benefícios /Custos
- Base II- (Acordo de) Basileia II
- BCA – Banco Comercial de Angola
- BCI – Banco de Comércio e Indústria
- BNA – Banco Nacional de Angola
- BPA – Banco Popular de Angola
- BPC – Banco de Poupança e Crédito
- CF – Cash-Flow
- CIRC – Central de Informação e Risco de Crédito
- CMVMC – Consumo de Mercadorias Vendidas e Materiais Consumidos
- IF – Instituição Financeira
- IF's – Instituições Financeiras
- LGD – Loss Given Default
- MPME – Micro, Pequenas e Médias Empresas
- PD – Probability of Default
- PEST – Variáveis Políticas, Económicas, Sociais e Tecnológicas
- PRI – Período de Recuperação do Investimento
- SARL – Sociedade Anónima de Responsabilidade Limitada
- SWOT – Strengths (pontos fortes), Weaknesses (pontos fracos), Opportunities (oportunidades), e Threats (ameaças)
- TIR – Taxa Interna de Rentabilidade
- VAL – Valor Atual Líquido

Índice de Quadro e Gráficos

Quadro 1 - Riscos acautelados na análise e avaliação de projetos no BPC.....	59
Gráfico 1 - Composição da Carteira de Crédito por Tipo de Cliente (% do volume).....	63
Gráfico 2 - Depósitos vs. Créditos... ..	64
Gráfico 3 - Rácio de Transformação	65
Gráfico 4 - Crédito Vencido vs. Provisões para o Crédito	66
Gráfico 5 - Nível de réditos vencidos na banca Angolana	71

INTRODUÇÃO

Com o presente trabalho pretende-se fazer uma abordagem geral relativamente às questões ligadas à preparação, elaboração, análise, avaliação, análise de risco e decisão sobre projetos de investimento apresentados pelas empresas e em especial ao conjunto de vetores subjacentes às decisões de elaboração e avaliação de projetos de investimento de empresas e outras instituições e o relacionamento creditício entre as Instituições Financeiras (IF's) e as empresas.

Esta dissertação tem o seu carácter original pelo fato de abordar de forma objetiva e particular, os procedimentos tecnicamente recomendáveis e aceitáveis, mas ainda muito pouco utilizados entre investidores ou promotores de investimentos e com pouca ou quase nenhuma exigência da banca comercial angolana no ato de análise de risco de crédito.

Tomando como referência o ambiente de forte concorrência nos domínios organizacional, produtivo e comercial em que as organizações se encontram mergulhadas hoje e que por sua vez exerce uma enorme pressão para essas organizações procurarem a inovação e modernização da sua atividade, é legítimo a busca de tecnologia necessária para incrementar a sua competitividade.

Porém, tecnologia e inovação geralmente custam caro, por isso as organizações precisam criar e elaborar projetos de investimentos com o rigor desejável, atendendo às exigências e requisitos impostos pelos órgãos financiadores, nomeadamente, as IF's, ou órgãos institucionais que concedem incentivos ao investimento a nível nacional, regional ou local.

As Instituições Financeiras, por sua vez, para conceder financiamento ao investimento exigem a apresentação de planos de negócios com estudos de viabilidade técnica, económica e financeira de projetos de investimento bem delineados. Assim permitem que através de métodos de análise de risco existentes nas respetivas Instituições seja possível a avaliação da viabilidade técnica, económica e financeira desses projetos. Verificando-se, desta forma, a existência ou não do seu interesse em participar no projeto, mediante a concessão de financiamento.

Um projeto bem elaborado faz com que a tomada de decisão seja menos arriscada, pois, o alto nível de informação conduz à diminuição do nível de risco e incerteza. As ferramentas convencionais de análise de investimento procuram estabelecer a viabilidade económica e financeira dos projetos através da comparação do retorno proveniente das entradas e saídas de caixa (*Cash-Flow*).

Assim, acredita-se que a atualidade do tema e a pertinência do mesmo justifica o presente trabalho, que procura discutir sobre a análise de investimentos na banca angolana, um estudo dos processos de análise e avaliação de risco de crédito no Banco de Poupança e Crédito (BPC).

Neste contexto, para sinalizar o rumo dado ao trabalho, é identificado um problema científico que radica na necessidade de examinar as ferramentas, aperfeiçoar e melhorar as técnicas existentes sobre a análise e avaliação do risco de projetos de investimento dos mutuantes do Banco de Poupança e Crédito, sendo o principal foco e a fonte de recolha de elementos ou amostras objeto de estudo.

Após a realização da pesquisa, foi possível materializar a presente dissertação, cuja estrutura, além desta introdução e dos resultados e conclusões, é composta por quatro capítulos.

A introdução apresenta o tema e o problema de investigação, bem como a sua fundamentação prática, a relevância e atualidade da pesquisa e os motivos subjacentes à sua escolha. O primeiro capítulo conforma um enquadramento teórico (marco teórico-conceitual) que dá sustentação à parte prática da pesquisa, descrevendo-se aí um conjunto de instrumentos, técnicas e métodos que podem ser utilizados na análise, avaliação, aprovação e decisão de financiamento de projetos de investimento e a correspondente análise de risco.

O segundo capítulo realiza uma abordagem sobre a estratégia metodológica utilizada no desenvolvimento deste trabalho com vista a responder a pergunta de partida, comprovar as hipóteses e atingir os objetivos, incluindo as técnicas de recolha e tratamento da informação.

O terceiro capítulo trata da apresentação descritiva e objetiva dos resultados obtidos. O último capítulo remete-nos para uma avaliação e a interpretação e conclusões sobre dados obtidos de acordo com o problema, os objetivos, as hipóteses colocadas através da leitura interna, a necessária comparação e conexão dos resultados apurados e

a revisão da literatura realizada. Por fim, são apresentadas as conclusões, que sintetizam os principais contributos do trabalho realizado para o respetivo campo científico, seguido de sugestões ou recomendações de natureza prática e/ou teórica e caso as condições assim o permitam ressaltar novas linhas de investigação passíveis de serem sustentadas pelo estudo.

Capítulo I - Revisão da Literatura

Neste domínio apresenta-se a revisão da literatura, concatenando as ideias e conceitos de autores devidamente identificados e relacionados com o tema em questão.

1.1. Projeto de Investimento – Generalidades

Pretende-se nesta secção abordar conceitos gerais relacionados com o tema de investigação, realçando o conceito de projeto de investimento.

1.1.1. Definição e Conceito de Projeto de Investimento

Um investimento é uma aplicação de fundos escassos que geram rendimentos durante certo tempo, de forma a maximizar a riqueza da empresa. O projeto de investimento é um conceito entendido em duas vertentes: enquanto plano (intenção) de investimento e enquanto estudo (processo escrito) da intenção do investimento (negócio) segundo o autor Barros, (2007) através da obra com título Avaliação Financeira de Projetos de Investimento.

Perante a intenção de investimento considera-se que as duas vertentes são equivalentes, sendo reunidas num dossier do projeto de investimento. Enquanto plano de investimento o projeto é uma proposta de aplicação de recursos escassos que possuem aplicações alternativas a um negócio, que se espera gerará rendimentos futuros durante determinado tempo, capazes de remunerar a aplicação de recursos segundo Marques (1998).

1.2. Elaboração de Planos de Negócios

“No clima econômico actual, o planeamento é cada vez mais um factor crítico para o sucesso de qualquer negócio” – Martins, A., Cruz, I., Augusto, M., & Silva, P. P. da (2011, p. 9). Entretanto, “a maioria dos empreendedores é caracterizada por gostar de gerir o seu negócio de forma espontânea, ou por preferir seguir os seus instintos em detrimento de normas pré-estabelecidas”, considerando a elaboração de um plano de negócios uma perda de tempo. Esses parecem não perceber que o plano de negócios é uma ferramenta fundamental para o lançamento e gestão de qualquer negócio ou empresa. É também uma peça chave de apresentação de um projeto de investimento a

um investidor ou financiador seja ele particular ou uma instituição financeira. Entretanto, como aventa Biagio e Batocchio (2012, p.3), “o que está por detrás de plano de negócio é muito mais importante para a estratégia empresarial do que simplesmente a tentativa de convencer um investidor de que o negócio é viável...”. portanto, durante a sua elaboração, o Plano de Negócios deve ajudar o empreendedor a compreender todas as dimensões do seu negócio, bem como orientar o desenvolvimento no curto, médio e longo prazo, mediante a criação de objetivos táticos e operacionais.

Pode funcionar como um instrumento de apoio para apresentação da empresa a outras partes interessadas, como investidores ou parceiros do negócio. Resumindo, é um conjunto de informações de variada ordem que se destina a avaliar uma decisão de investimento, integrando implicitamente na sua estrutura uma memória descritiva na qual deverão ser apresentados e desenvolvidos os seguintes pontos: sumário executivo, apresentação e caracterização do projeto, apresentação e caracterização dos promotores, visão, missão e valores da futura empresa, objetivos de curto, médio e longo prazo, posicionamento do negócio, análise das cinco forças de Porter, organograma, análise da concorrência, plano de marketing, análise S.W.O.T., análise P.E.S.T., análise de fornecedores e parceiros, cronograma de implementação do negócio, e avaliação final e controle.

O Plano de Negócios integra também o estudo de viabilidade econômico-financeiro, e é fundamental, quer para projetos relativos a criação de uma nova empresa, quer para projetos na perspectiva de uma empresa já em atividade que necessite de avaliar o eventual impacto de um projeto de expansão ou modernização a realizar. Portanto a implementação de um projeto de investimento, implica também uma profunda análise do mercado da empresa, do produto ou serviço. As projeções financeiras do projeto de investimento que são asseguradas pelo desenvolvimento do estudo de viabilidade econômico-financeiro que fundamenta e justifica a essência do negócio, são analisados a partir dos seguintes aspectos: pressupostos do negócio, projeções do volume de negócios, projeções do CMVMC – custos das mercadorias vendidas e matérias consumidas, fornecimento de serviços externos (fixos e variáveis), gastos com pessoal, investimento em capital fixo (corpóreo e incorpóreo), investimento em fundo de maneio necessário, plano de financiamento, balanço previsional, mapas de cash-flows operacionais, avaliação da viabilidade do projeto (VAL, TIR, B/C, PRI ou

Payback), indicadores económico-financeiros (análise dos principais rácios do negócio), assim como as conclusões sobre a viabilidade económica do projeto.

1.3. Classificação de Tipos de Projetos de Investimento

Existem tantos tipos de projetos de investimento quantos critérios adotados para classificá-los, como avança Barros (2007). Seguidamente apresentam-se esses cinco tipos de projetos:

Tipos de projetos por setores de atividade – é mais comum numa perspectiva macroeconómica e de acordo com este critério os projetos podem ser classificados em:

- Projetos Agrícolas; Projetos Industriais; Projetos Comerciais; Projetos de Serviços.

Tipos de projetos por natureza de investidor (Barros, 2007) ou por origem dos fundos (Marques, 1998) – é subjacente a todos projetos de investimento, os projetos podem ser classificado por:

- Projetos Públicos – são projetos desenvolvidos pelas entidades públicas;
- Projetos Privados – são projetos desenvolvidos pelos particulares.

Tipos de projetos por relação com a atividade produtiva – de acordo com esta classificação os projetos podem ser:

- Projetos diretamente produtivos – que são projetos que desenvolvem atividades produtivas, dando origem a bens e serviços transacionáveis no mercado;
- Projetos Indiretamente produtivos – são projetos que desenvolvem atividades de suporte às atividades produtivas, garantindo a sua implementação (a exemplo de projetos de infra-estruturas);
- Projetos Sociais – são projetos não relacionados com a atividade produtiva, cujo objetivo é garantir o funcionamento do sistema político e social, prosseguindo o objetivo de melhoria do bem estar;

Tipos de projetos por objetivo de investimento – é muito utilizada e de acordo com ela os projetos são classificados em cinco tipos segundo Barros (2007):

- Investimento de reposição ou de substituição – é um investimento em que se substituem equipamentos usados ou obsoletos por equipamentos novos com as mesmas características técnicas dos equipamentos substituídos (as mesmas capacidades de produção e custos de produção);
- Investimento de modernização – é um investimento em que se substituem os equipamentos usados ou obsoletos por equipamentos novos com características técnicas diferentes de forma a permitirem maior produção com custos baixos;
- Investimento de expansão – é um investimento que permite aumentar a capacidade de produção, garantindo a empresa fazer face ao aumento da procura;
- Investimento de diversificação ou inovação – é um investimento que permite produzir novos produtos, permitindo à empresa fazer face às alterações na preferência dos consumidores;
- Investimentos estratégicos ou de elevado potencial tecnológico – é um investimento cujo objetivo é dar uma vantagem estratégica à empresa numa perspetiva dinâmica;
- Tipos de Projetos por Relações entre Investimentos – esta classificação é importante em termos de metodologia de avaliação do projeto.
- Projetos Independentes – são projetos não relacionados quer em termos técnicos, quer em termos financeiros ou comerciais, sendo por isso programável simultaneamente. É o tipo de projeto padrão das metodologias de avaliação de projetos;
- Projetos dependentes mutuamente exclusivos – são projetos de forma que a aceitação de um projeto induz a rejeição do outro;
- Projetos dependentes e complementares – são projetos dependentes em que a implementação de um induz a implementação do outro. A complementaridade pode ser de diferentes tipos: complementaridade comercial ou técnica, situação em que os dois projetos têm que ser analisados conjuntamente.

1.3.1. Principais Etapas de um Projeto de Investimento

Segundo Barros (2007), as principais etapas de um projeto de investimento são as seguintes:

- Identificação – nesta etapa preliminar qualquer concretização de um projeto de investimento corresponde a uma tomada de consciência global do que é necessário fazer, formalizando-se as idéias concretas sobre quais os projetos de investimento considerados prioritários baseado nas linhas de desenvolvimento geral do país, tornando-se relevante quando se trata de investimentos públicos, que necessitam de conhecer a evolução da economia e avaliar as necessidades concretas a satisfazer;
- Preparação – nesta fase consiste em fazer estudos, de modo a que os projetos a realizar satisfaçam os requisitos técnicos, económicos e financeiros e permitam analisar o investimento para que este seja rentável através de avaliações sobre os aspetos comerciais, técnicos, económicos, financeiros;
- Análise – é a fase que permitirá a tomada de decisão sobre a realização ou não do projeto e a escolha do investimento mais adequado, de entre várias possibilidades que comporta duas vertentes: análise financeira sobre o ponto de vista da rentabilidade empresarial e a análise económica sob o ponto de vista da rentabilidade para a coletividade;
- Decisão – a execução cuidada e pormenorizada das fases anteriores permite chegar à fase crucial, a da decisão, com todos os elementos possíveis e disponíveis. A tomada de decisão consiste em aceitar ou rejeitar o projeto de investimento de acordo com a satisfação das perspectivas da empresa. Mesmo que um projeto seja rejeitado, nada impede a sua reconsideração futura, depois de novos estudos para a sua concretização.
- A fase de decisão já não dependerá só de fatores técnicos, mas da própria orientação da direção da empresa. Se for aceite, passa-se à fase de execução.

- Execução – antes de iniciar a execução propriamente dita é necessário fazer uma reavaliação de todo o projeto de investimento: estudos técnicos e financeiros, calendário de realização etc. Os novos estudos permitem aprofundar detalhadamente as operações a realizar e pôr em marcha todas as ações necessárias para arrancar com o projeto de investimento;
- Funcionamento e controlo – com o investimento já em marcha, trata-se somente de verificar se cumpre o calendário previsto, o que é essencial, já que os estudos de rentabilidade assumem um calendário específico para que esta ação seja rentável para a empresa. É também necessário, nesta fase, analisar os desvios de funcionamento em relação ao previsto para pôr imediatamente em prática as ações corretivas que se justifiquem.

1.3.2. Fases do Estudo de Avaliação de Projeto de Investimento

Salvo indicações contrárias, o conteúdo deste subtópico foi adaptado de Barros (2007). Quando uma organização pensa em investir em equipamentos, ampliar o estabelecimento ou até mesmo reduzir custos necessita efetuar uma análise de investimento para que não decida por ações equivocadas que possam prejudicar o futuro da mesma. Todo o investimento necessita de uma decisão e essa decisão comporta um risco.

“Um estudo de viabilidade constitui, como foi dito, um instrumento destinado a ajudar o promotor do projecto a tomar uma decisão sobre uma proposta de investimento em estudo” – Camachoe Rocha (1989, p. 176). Porém, existem inúmeros elementos que possibilitam a desatualização das previsões que serviram como base anterior de decisão: um erro de avaliação do mercado, da concorrência, da qualidade dos produtos fabricados ou do equipamento utilizado para a sua produção pode transformar um sucesso esperado num fracasso fatal (Gaslene et al., 1999).

Neste caso, se houver falha na apresentação do projeto e o mesmo não for analisado de forma correta, poderá levar o investimento ao fracasso, e o tempo e o dinheiro despendido vão gerar prejuízos inesperados.

Entende-se que investimentos são gastos com recursos para usufruto da empresa que não são utilizados uma única vez, mas sim, por um período relativamente longo e que produzem produtos ou serviços e auxiliando também no desenvolvimento de atividades.

Segundo Santos (2001), a análise de investimento tem como objetivo básico avaliar as alternativas de ação e escolher a mais atrativa, utilizando métodos quantitativos. As decisões de investimentos são importantes porque envolvem valores significativos e geralmente aplicáveis em longo prazo. A prévia avaliação económica das decisões é considerada uma atividade indispensável no ramo empresarial.

Para as Instituições Financeiras, a análise de investimento tem como objetivo avaliar, pelos métodos quantitativos, quais os investimentos que desenvolvem valores significativos para benefício da Instituição. Mas, de acordo com Cebola (2000, p. 113), “é objectivo último da análise financeira ou empresarial avaliar se, globalmente e numa base previsionar, essas escolhas configuram uma situação adequada do ponto de vista de” rentabilidade, equilíbrio financeiro e risco.

A análise das variáveis pode ser desenvolvida segundo várias abordagens, como, por exemplo, a análise das capacidades e recursos (análise funcional), que engloba a estrutura, cultura, recursos funcionais, finanças, pesquisas e desenvolvimento, produção, recursos humanos, sistemas de informação de gestão, marketing, etc. nos parágrafos subsequentes faz-se uma breve descrição da análise das capacidades e recursos.

Estrutura – a compreensão de como uma empresa se encontra estruturada é muito importante para a sua análise, na medida em que se a sua estrutura estiver adequada à estratégia significa um ponto forte, caso contrário se converte em ponto fraco.

Saber como a empresa vai estruturar-se, os níveis hierárquicos, a interligação entre diferentes departamentos ou divisões, a influência que a distribuição e delegação de autoridade exercem na eficiência e eficácia das decisões e ações da empresa são importantíssimos para avaliar as perspectivas futuras da empresa.

Cultura – a cultura de qualquer empresa é constituída por credos, expectativas e valores adquiridos e partilhados pelos membros da empresa e transmitidos ao longo do tempo, criando deste modo normas ou regras de conduta que definem comportamentos aceitáveis para todos os empregados.

Os Recursos a partir das finanças, pesquisas e desenvolvimento, recursos humanos, produção, sistemas de produção, sistema de informação e gestão e marketing, são objeto de análise.

Pesquisa e Desenvolvimento – é uma área sensível em muitas empresas, dado que pode ser um ponto forte para manter a empresa competitiva, ou construir um ponto fraco, e contribuir para a perda de competitividade futura da empresa.

Recursos Humanos – são cada vez mais relevantes e é um fator importante na empresa, podendo constituir um ponto forte, se motivados e estimulados em sintonia com a estratégia futura da empresa ou um ponto fraco, um fator de entrave ao progresso da empresa.

Sistemas de Informação e Gestão – esta função tem vindo a aumentar a sua importância, e cada vez mais pode constituir um ponto forte, na medida em que permite antecipar e responder a questões operacionais e estratégicas.

Produção – é uma área importante na empresa, dado que o sistema de produção, a sua capacidade, a qualidade, o tipo e a idade do equipamento utilizado, podem ser um ponto forte, se forem modernos e eficientes, competitivos e em tempo oportuno.

Marketing – serve para definir em especial a posição de mercado da empresa e qual é o seu *marketing-mix*. Pela análise da posição do mercado fica-se a conhecer quem são os potenciais clientes, ou seja, em que mercado ou mercados vai operar, que produtos serão transformados e/ou comercializados, quais são as suas localizações geográficas. Pela análise do plano de *marketing-mix* da empresa, é possível ter uma perspectiva da forma como a empresa combina as variáveis-chave do Marketing que estão sobre o controlo, para afetar a procura e ganhar vantagem competitiva. Desta forma analisam-se:

- O Produto – a este nível o projeto deverá procurar analisar o relevo que a empresa dá a aspetos como a qualidade dos produtos, estilo/designer, a embalagem, as características do produto, a marca, o tipo associado, o tipo de garantia, etc.;

- O Preço – é preciso ter em conta um profundo conhecimento dos preços, os descontos praticados, os prazos de pagamentos, as condições de crédito, ou seja, aspetos com grande importância, quer a nível da procura, quer a nível da análise financeira da empresa;
- A Distribuição – neste domínio é necessário conhecer quais são os canais de distribuição usados, qual é a percentagem de cobertura desses canais, a que locais correspondem essa cobertura e como funcionam em termos logísticos (transporte e stockagem);
- A Promoção – torna-se importante saber como a empresa vai fazer a promoção dos seus produtos, nomeadamente qual é o seu orçamento de publicidade, quais são os meios utilizados, qual é o impacto pretendido, etc. Necessidade de implementação da força de vendas da própria empresa.
- Por último é importante para quem projeta ter uma perspectiva mais completa da forma como comercializar os produtos, conhecer o ciclo de vida dos produtos e as suas diferentes fases: Lançamento, crescimento e desenvolvimento, maturidade e finalmente o declínio.

A análise externa da empresa coloca a necessidade de conhecer o meio envolvente onde a empresa está ou vai estar inserida, pois só assim se pode antever as ameaças e as oportunidades, procurando sempre minimizar as ameaças.

Estudo Técnico das Variantes do Investimento – Um dos aspetos fundamentais na fase da formulação das variantes de um projeto consiste na identificação e comparação das diferentes soluções técnicas que permitem atingir os objetivos do projeto. As diferentes soluções técnicas possíveis têm de ser estudadas de forma a determinar-se os custos e benefícios possíveis que permitam identificar a solução mais prometedora que constituirá a especificação do projeto.

Depois de efetuada uma análise sucinta das diferentes variantes, uma subfase da formulação do projeto designado por pré-viabilidade do projeto, permite selecionar a variante com maior rentabilidade esperada e cujas soluções técnicas são as mais adequadas.

Estudo da Dimensão do Projeto e a sua Localização – A dimensão do projeto está diretamente relacionada com o objetivo de satisfação do mercado, quanto maior for a procura do produto, maior terá que ser a dimensão dos investimentos, embora dependa da sua localização. Em certas circunstâncias é preferível investir numa grande unidade produtiva que satisfaça a globalidade do mercado, enquanto noutras circunstâncias a melhor solução é investir em várias unidades produtivas de menor dimensão, localizadas próximos dos locais de consumo.

Há projetos, no entanto, que não se compadecem com dimensões reduzidas, principalmente quando são projetos fortemente automatizados, neste caso, o investimento, só será possível, se se conseguir outros mercados, nomeadamente exteriores que permitam atingir um nível mínimo de atividade. A localização dos projetos é um dos elementos mais importante para o seu êxito, sendo a melhor solução aquela que com menores custos, consegue realizar maiores volumes de vendas. Entra-se em linha de conta em primeiro lugar com critérios comerciais de acessibilidade ao mercado consumidor. Quando maior a proximidade entre o produtor e o consumidor menores são os custos de distribuição.

O objetivo da minimização de custos de produção leva também a localizar os investimentos próximos das fontes de energia, das matérias-primas e da mão de obra competente, barata e abundante, justamente porque os custos de transporte são inferiores.

Estudo da Inovação Tecnológica – A identificação da tecnologia a adotar no processo produtivo é uma atividade a ser desenvolvida por engenheiros especializados na atividade. Em geral existem no mercado várias especificações tecnológicas que permitem a obtenção do mesmo resultado, com meios de produção distintos. Os catálogos dos produtores de tecnologias caracterizam adequadamente o processo tecnológico permitindo a identificação e caracterização das diferentes variantes tecnológicas a adotar em função da sua disponibilidade, do preço, qualidade e inovação tecnológica associada, estabelece um fluxograma das atividades a desenvolver e das máquinas que lhe estão associadas.

Estudo das necessidades dos Meios de Produção – A escolha do processo tecnológico condiciona a utilização dos meios de produção, esta situação verifica-se em

particulares nas indústrias de base como a indústria química, a indústria de materiais de construção, siderurgia, etc.

Na indústria transformadora existe em geral uma infinidade de equipamentos com níveis de realização distintos, e que utilizam os mesmos *inputs* e neste contexto, os meios de produção a utilizar e o desempenho da tecnologia determinam a opção tecnológica. Depois de escolhida a tecnologia e identificadas as características dos meios de produção associados, está-se em condições de definir os *inputs* da fase de investimento.

Os *inputs* a identificar nesta fase são relativos aos terrenos e instalações necessárias à implantação da tecnologia, as matérias-primas e mercadorias necessárias, etc. A despesa do investimento pode ser desagregada nas seguintes rubricas:

Meios Fixos Corpóreos

- Terrenos – custo do terreno, encargos com notariado com a compra, impostos e taxas, encargos com assoreamento do terreno;
- Construção – fundações, construções diversas, poços, condutas de água, ligações elétricas, telefones e gás, reservatórios, evacuação de águas, vedações, caminhos e estradas, alojamento para o pessoal;
- Equipamento Básico – (incluindo impostos, tarifas de transportes, seguro e tarifas aduaneiras e portuárias), máquinas, fundações para máquinas, instalações para máquinas, ensaios e início de trabalho;
- Motores, Ferramentas e Utensílios, Redes Técnicas (linhas elétricas e telefônicas), equipamento elétrico, ferramentas;
- Material de Transporte – veículos, outro material de transporte e carga;
- Equipamento Administrativo e social – mobiliário;
- Peças de Substituição – stocks de segurança (10% a 20% do custo dos materiais).

Meios Fixos Incorpóreos

- Licenças de patentes ou marcas, assistência técnica, custo de emissão de ações, aquisição de software, elaboração de estudos (técnicos, económicos, comerciais, de arquitetura, de engenharia, de rentabilidade, etc.), consultoria (jurídica, de financiamento, etc.), despesas de promoção e comercialização (publicidade, estabelecimento da rede de distribuição), despesas com a constituição da empresa, recrutamento e formação de pessoal;
- Juros Intercalares durante a construção:

Fundo de Maneio

Os *inputs* necessários à exploração são desagregados de acordo com as contas de demonstração de resultados do Plano Geral de Contabilidade, em: Custos das existências vendidas e consumidas – mercadorias, matérias-primas, subsidiárias e de consumo, embalagens comerciais retornáveis e n/retornáveis.

Este custo é determinado simultaneamente pela tecnologia adotada e pela política de fundo de maneio prevista e tem que ser desagregada nos itens correspondentes. Outros *inputs* necessários à exploração são:

- Subcontratos;
- Fornecimento de Serviços de Terceiros – água, eletricidade, material de conservação e reparação, ferramentas e utensílios, material de escritório;
- Impostos Indiretos – taxas e impostos de consumo;
- Impostos Diretos – impostos de selo, de capitais, contribuição predial;
- Despesas com o Pessoal;
- Outras Despesas e Encargos – rendas, royalties, quotizações obrigatórias;
- Amortizações e Reintegrações;
- Provisões do Exercício;
- Perdas Extraordinárias do Exercício;

- Encargos Financeiros – de financiamento do investimento, de financiamento de exploração;
- Provisões para Impostos sobre Lucros.

Identificados os *inputs* do investimento e da exploração está-se em condições de estimar os custos do investimento e de exploração. Os erros frequentes cometidos nas diferentes fases de preparação do projeto são:

- Estudo de mercado e/ou o estudo técnico são insuficientes e pouco esclarecedores;
- Incorreto faseamento das diferentes fases do projeto;
- Custos de Investimento subestimado;
- Custos de Exploração subestimados;
- Benefícios Subestimado;
- Ausências de variantes.

Entre esses procedimentos de avaliação de projeto de forma inadequada regista-se:

- Projetos com ano cruzeiro predefinido, como se não existissem flutuações da atividade económica e a futura empresa funcionaria a um nível próximo do pleno emprego;
- Procedimento de avaliação de projetos a preços correntes.

1.3.3. Elementos Necessários à Avaliação Financeira do Projeto de Investimento

A análise de projetos de investimentos é um processo que visa permitir a tomada de decisão respeitante às aplicações permanentes a efetuar pelos diversos tipos de organizações. Tratando-se de decisões relacionadas com ativos fixos, poderíamos ser levados a crer que o respetivo âmbito se restringiria a imobilizados corpóreos, o que não é correto.

A relevância da análise de investimento constitui o principal sustentáculo de decisões que condicionam de forma marcante a composição do ativo fixo e a estrutura de funcionamento de uma dada organização no médio e longo prazos.

Ao efetuar uma análise de investimento recomendam-se analisar alguns conceitos relacionados à sua utilização. Para Santos (2001), na elaboração de uma análise de investimento são utilizados os seguintes conceitos:

- Fluxo de Caixa: são entradas e saídas de dinheiro, que começa em ponto zero, registando o início do investimento, ordenados em períodos de tempo sequencialmente. O fluxo é representado num quadro, com registo de período de entrada, de saída e de fluxo de caixa líquido, como diz Soares, Moreira, Pinho e Couto (2008);
- Vida Útil de um Ativo: ativos são todos os bens utilizados na operação de uma empresa (terrenos, móveis, máquinas, equipamentos) e é preciso considerar a vida útil deles para avaliar economicamente um projeto de investimento.
- Valor Residual de um Ativo: o valor estimado de venda de um ativo no final da sua vida útil é denominado por Valor Residual.
- Período de Análise: para avaliar a rentabilidade de um projeto de investimento, é necessário estabelecer um período de análise. Este período não significa a duração do negócio que é normalmente por prazo indeterminado. Santos, (2001) esclarece que se, em um projeto de investimento os ativos tiverem a mesma vida útil, a duração desta será o período de análise. Para os ativos que tiverem vidas úteis diferentes, deverá ser feito o mínimo múltiplo comum das vidas úteis dos ativos para estabelecer o período. Casarotto (2000) comenta que não é raro, profissionais da área económico- financeira, efetuar escolhas de investimento sem que o custo da capital empregado seja considerado adequadamente. Ao efetuar um novo investimento é importante que a empresa faça uma análise de viabilidade do mesmo. No primeiro momento os aspetos económicos devem ser considerados, e deve-se questionar, se o mesmo é rentável. Mas não basta saber somente a rentabilidade do investimento, é necessário saber também se existem os recursos próprios disponíveis e se há possibilidade de se obter financiamentos. O autor ainda destaca que ao se elaborar a análise

económica e financeira, somente se devem considerar os fatores conversíveis em dinheiro.

Segundo Soares et al. (2008) o projeto de investimento é composto pela sua descrição física (Layout de unidades de produção ou de operação), considerações de natureza mercadológica, cronograma de implantação do empreendimento, descrição das fontes de financiamento, além das seguintes iniciativas: investimentos permanentes (imóveis, máquinas, instalações, etc.); investimento em capital para fundo de manuseio (stocks, matérias-primas, subsidiárias, etc.); valor de venda ao longo do período de análise do projeto e valor dos gastos ao longo do período de análise do projeto.

Projeto de investimento, segundo Woiler e Mathias (1996 apud Souza, 2003 p. 69) é definido como: o conjunto de informações internas e/ou externas coletadas e processadas com objetivo de analisar-se (e, eventualmente, implantar-se) resultando uma decisão de investimento. Conforme Santos (2001) o projeto de investimento exhibe uma sequência de estudos que visa verificar a sua viabilidade econômico-financeira.

1.3.3.1. Critérios de Avaliação Financeira de Projetos de Investimentos

O conteúdo (os principais conceitos) descrito neste subtema foi retirado inteiramente de Soares et al. (2008), salvo indicações contrárias.

Conceito básico de Valor Atual Líquido, VAL – Para que uma decisão de investimento seja “rentável”, o somatório dos excedentes monetários gerados pelo investimento “cash-flows ou fluxos líquidos de tesouraria” que deverá permitir recuperar a entrada inicial de fundos e remunerar o capital investido, isto é, cobrir os juros dos capitais comprometidos, segundo o método de juros compostos.

O valor atual diz-nos, portanto qual é o valor no momento presente, de uma receita ou despesa no futuro. “Assim, o valor atual de um recebimento futuro pode ser obtido pela desse recebimento por um **fator de atualização**” (Brealey & Myers, 1998, p. 12). Neste sentido é possível comparar as receitas e as despesas geradas por um projeto de investimento, referindo-as a um mesmo período geralmente o momento da decisão (período zero ou momento de entrada em funcionamento do projeto).

O Capital Investido – mede o montante de fundos que empresa consagra à realização de um projeto de investimento. O total do investimento compreende as despesas de aquisição e construção, mas também todos os custos para pôr em

funcionamento os equipamentos, também as despesas de transportes, de instalação e montagem, devendo também ser incluídos os estudos e as despesas com a formação do pessoal. É também necessário acrescentar ao montante investido, os acréscimos em fundo de manei necessário para fazer face de um aumento da produção.

Conceito de Cash-Flow (CF) A realização ou não de um projeto de investimento depende essencialmente da sua rentabilidade futura, ou seja, da capacidade deste investimento gerar fluxos financeiros (receitas) no futuro mais ou menos próximo de modo a cobrir as despesas efetuadas com a sua realização e funcionamento.

Há que apurar quais são os fluxos anuais gerados pela exploração do projeto que devem ser comparados com as despesas realizadas. São estes fluxos anuais que ao longo do período de vida útil do projeto de investimento, que se chama de Cash-Flow, e que se obtém anualmente através do somatório dos resultados líquidos, reintegrações e/ou amortizações, provisões não utilizadas e encargos financeiros.

Como o valor residual dá normalmente origem a libertação de fluxos monetários, este deve ser adicionado ao último Cash-Flow previsional, caso a libertação dos fundos se verifique.

De salientar que o conceito de Cash-Flow designa os fluxos líquidos gerados pelo projeto, que assume forma de numerário, a vantagem do Cash-Flow relativamente ao lucro é que o Cash-Flow é um conceito objetivo, claramente definido, que é registável de forma inequívoca.

- Avaliação a Preços Constantes – é uma avaliação em que os preços relativos dos diferentes bens e serviços se mantêm constantes ao longo do período, variando apenas as quantidades. É uma avaliação em que a desagregação dos valores em preços e quantidade é menos exigente do que na avaliação a preços correntes.
- Avaliação a Preços Correntes – em contexto inflacionista pode ser desejável efetuar-se a avaliação a preços correntes, que corresponde uma avaliação em que as quantidades e preços dos bens e serviços variam. Na avaliação a preços correntes torna-se necessário prever a evolução das quantidades e preços nas diferentes rubricas;

- Valor Residual do Investimento – é o valor do mercado dos terrenos, edifícios, que constituem despesas do investimento do projeto, considerado no último ano de vida do projeto. Com o fim do projeto, o valor destes itens não desaparece sendo necessário atribuir ao projeto a receita de numerário que corresponderá ao valor do mercado destes itens;
- Vida económica de um Projeto de investimento – representa o período de tempo durante o qual o investimento está em exploração. É sobre este período que convém fazer a previsão dos Cash-Flow de um projeto. É necessário, portanto distinguir o período de vida física do período de vida económico de um investimento. A vida física de um equipamento é determinada em função do único fator de apreciação, a sua usura física;
- Esta usura física manifesta-se sob o ponto de vista industrial, pela diminuição da produtividade física dos equipamentos, seja pela perda de qualidade dos produtos, seja pelo acréscimo dos custos de conservação e reparação necessários para manter em funcionamento. A análise económica permite atualmente determinar a duração da vida ótima de um investimento, depois da qual, é conveniente efetuar a sua substituição;
- O Efeito de Alavanca – Temos que ter a atenção o modo como são financiados os investimentos da empresa. É condição prévia para qualquer investidor aplicar seus capitais, que o mesmo seja remunerado a uma taxa que, pelo menos, seja superior ao custo de oportunidade de qualquer alternativa de colocação dos mesmos, nomeadamente no mercado de capitais, na banca a prazo;
- A rentabilidade dos capitais próprios é-nos dada pela relação entre os lucros líquidos e esse capital próprio. O efeito da alavanca mostra-nos que podemos endividar até ao momento em que a rentabilidade do ativo é maior que a remuneração do endividamento, caso contrário, a relação (Rentabilidade do Ativo/Remuneração do Endividamento) será negativa e então quanto maior for o endividamento maior será o rácio correspondente, implicando que o efeito multiplicador dessa situação na

rentabilidade dos capitais próprios seja de tal modo negativo que pode provocar a insolvabilidade da empresa, isto é, a incapacidade para solver as suas dívidas;

- Conceito de Rentabilidade – O grau de rendibilidade de um investimento é uma maneira algébrica de se estimar o interesse desse investimento. Sem o calcular não é possível saber se um investimento deve ou não ser efetuado. Do ponto de vista empresarial a rendibilidade, em geral, é a aptidão de certos fatores e a sua combinação para produzir lucros. O cálculo prévio dos lucros é assim essencial já que, sem ele, falta o indicador crucial para tomar a decisão;
- Mas no quadro da decisão de investimento, e, portanto da análise previsional de investimento, a definição do termo de rendibilidade é mais precisa: é a capacidade de um empreendimento ou investimento gerar recursos para recuperar todos os capitais investidos na sua exploração, ou seja, a sua reintegração;
- Finalmente, o termo engloba ainda a aptidão de remunerar a atividade da direção do empresário e o risco que correu. Neste tipo de análise, o conceito de rendibilidade atinge toda a realidade de exploração, ou a realidade da produção efetiva de bens e serviços;
- Princípio de Equilíbrio Financeiro - aconselha a que se financie um ativo com um capital de maturidade (ou exigibilidade) compatível com a vida económica desse ativo e respetiva capacidade de geração de meios monetários;
- Este princípio, baseado na segurança de liquidez, conduz a que, no mínimo, “investimentos em ativo permanentes deveriam ser financiados com origem nos fundos permanentes e investimentos temporários com origem em fundos temporários”. Assim recorrendo ao princípio de equilíbrio financeiro, os capitais permanentes financiarão o ativo fixo bem como as necessidades permanentes em fundo de manuseio;
- Análise da Rentabilidade de Projetos de Investimentos - O conceito de rentabilidade de um projeto descreve a capacidade do projeto gerar rendimento líquido, podendo ser definida como a relação entre o

resultado gerado e os recursos utilizados na obtenção deste mesmo resultado. A rentabilidade pode ser analisada segundo variados pontos de vista em função das múltiplas variáveis utilizadas para descrever a relação. É corrente distinguir-se a rentabilidade financeira da rentabilidade económica; a rentabilidade de curto prazo da rentabilidade de médio e longo prazo.

Na ótica empresarial, a rentabilidade económica ou rentabilidade de exploração mede a rentabilidade do capital económico, sendo o capital económico igual à soma das imobilizações de exploração mais as necessidades de fundo de manuseio de exploração; os resultados que remuneram o capital económico são os resultados líquidos, adicionados das amortizações e provisões.

Uma forma de medir a rentabilidade económica é através do rácio resultados/capital económico. A rentabilidade financeira agrega ao capital económico as variáveis financeira sendo medida pelos rácios: (resultado corrente/capitais próprios) e pelo (resultado líquido do exercício/capitais próprios). Para aumentar a rentabilidade financeira da empresa adota políticas de financiamento adequadas.

Quando aos determinantes da rentabilidade de um projeto, sendo a rentabilidade a capacidade de o projeto gerar um excedente líquido positivo no seu processo produtivo, essa capacidade será determinada por um lado pelo mercado e por outro lado pela empresa. O mercado é constituído pela oferta e procura.

São variáveis de oferta que afetam a rentabilidade da empresa, a estrutura do mercado, a intensidade competitiva, a concentração, as redes de cooperação, as barreiras de entrada, etc. São variáveis da procura a dimensão do mercado, a quota de mercado da empresa, a elasticidade da procura, etc.

A rentabilidade mede-se através de critérios de rentabilidade. Os critérios de rentabilidade também designados por critérios de avaliação de projetos são indicadores de rentabilidade dos projetos de investimentos que servem de suporte a tomada de decisão de implementar ou não o projeto.

Todos os processos de tomada de decisão são estabelecidos em termos relativos, isto é, no contexto de alternativas; no âmbito de avaliação de projetos as alternativas designam-se por variantes. Existem dois procedimentos alternativos para tomada de

decisão no contexto da avaliação de projetos: a tomada de decisão em termos de Cash-Flow absolutos e em termos Cash-Flow relativos.

1.3.4. O Financiamento de Projetos de Investimento

O conteúdo (os principais conceitos) descrito neste subtema foi retirado inteiramente de Soares et al. (2008), salvo indicações contrárias.

A forma de financiar o projeto de investimento constitui um dos três eixos centrais do estudo de viabilidade do projeto de investimento. O financiamento de projetos com capitais próprios e capitais alheios é feito para assegurar o equilíbrio entre as duas formas de financiamento, equilíbrio este correspondente à existência de solvabilidade e liquidez no projeto. Portanto o financiamento do projeto trata das operações necessárias para assegurar ao projeto os recursos necessários.

Quanto ao prazo financiamento, os financiamentos de curto prazo são os financiamentos do fundo de maneiio de exploração.

A existência de fundo de maneiio positivo significa que a empresa financia na integra as aplicações em imobilizado e crédito de médio e longo prazo com capitais permanentes, possuindo um saldo líquido positivo nos capitais permanentes.

Nesta perspectiva evidencia-se o fato do fundo de maneiio ser um indicador de liquidez, sendo, portanto a parcela de capitais permanentes não absolvidas na cobertura do ativo e que serve para financiar o capital circulante, ou seja, servem para apoiar as operações de tesouraria.

Os financiamentos de médio e longo prazo são igualmente financiamentos de fundo de maneiio, denominados financiamento extra exploração, isto é, destinados a operações de investimento em capital fixo corpóreo e incorpóreo (imobilizado), baseado no capital alheio, de sócios, de bancos e outros.

Custos do Capital: A taxa de atualização a utilizar no projeto deve ser igual ao custo da capital, portanto, a taxa que desconta os *cash-flows* e permite obter o Valor Atual Líquido (VAL).

Como a taxa de desconto ou taxa de juros do projeto é um preço do mercado, o custo do capital é o preço dos fundos investidos no projeto, isto é, a taxa de rendibilidade que a aplicação de recursos no projeto deve proporcionar para que o valor

do mercado da empresa se mantenha sem alteração ou aumento. Sendo o projeto financiado por capitais próprios e capitais alheios, o custo de capital será uma média ponderada dos diferentes tipos de capital.

1.3.5. Riscos acautelados nas decisões de financiamento de projetos de investimento

O conteúdo (os principais conceitos) descrito neste subtema foi retirado inteiramente de IFBA, salvo indicações contrárias.

A utilização sobre os fundos mutuados pelo Banco esta sujeita a diversos riscos de caráter sistemático, operacional e financeiro que urge identificar previamente. Os riscos traduzem-se num determinado grau de incerteza associado à desejada capacidade de serviço da dívida da Empresa. Portanto o analista deve procurar caracterizar melhor possíveis riscos, o que lhe permitirá igualmente definir qual o tipo de controlo mais adequado ao acompanhamento dos créditos. Os principais riscos que podem ser identificados no âmbito de qualquer análise de crédito empresarial:

- Risco Macroeconómicos – caracterizado pelas políticas governamentais de caráter orçamental que pode afetar o poder de compra e a localização das unidades empresariais, o incentivo ao investimento, o impacto nas relações laborais e a cooperação internacional; a inflação que tem efeitos na competitividade a nível interno e internacional; política cambial pela volatilidade e efeitos das importações e exportações; política do ambiente que efeitos na comercialização dos produtos e custos não reprodutivos; assim como o risco do país pela convertibilidade cambial e embargos comerciais;
- Riscos sectoriais – relacionados com o nível de maturidade e efeitos nas margens, desequilíbrio entre a oferta e a procura, barreiras à entrada de mercadorias do exterior, barreiras tecnológicas, políticas governamentais a nível sectorial, protecionismo e o surgimento de produtos substitutos;
- Riscos de Empresas – relacionado com o ciclo de conversão de ativos e a sua dinâmica; eventuais disfunções nos recursos humanos, características das instalações imobiliárias (contratos, estado de conservação, posse); equipamentos (estado de conservação, posse, utilização, capacidade);

posição concorrencial no nível dos produtos e mercados, quotas e rivalidade; políticas de preços e estruturas de custos;

- Risco de Gestão – composição dos corpos sociais (idade, mandatos, equilíbrios de forças); experiência e historial de sucesso (espírito de inovação e capacidade reativa); relações entre o Banco e a gestão, níveis de sistemas de informação; níveis de definição estratégica e de objetivos; nível de motivação.

1.3.6. A Análise do Risco de Crédito no Setor Bancário

O conteúdo descrito neste subtema foi retirado inteiramente de KPMG (2013), salvo indicações contrárias.

O Setor Bancário Angolano tem vindo a dar claros sinais de franca expansão, verificando-se, assim, um esforço assinalável por parte das instituições bancárias que procuram estar presentes em todas as Províncias, inclusivamente nas diferentes localidades. Essa expansão representa uma ousadia dos bancos, que procuram acompanhar o desenvolvimento da economia em geral. Porém, olhando para o agravamento do nível de crédito malparado que se verifica no setor, essa expansão pode implicar um relaxamento dos processos de avaliação de créditos por parte dos bancos e, por isso mesmo, um aumento da assunção do risco de crédito na Banca Angolana.

O risco de crédito é um elemento fundamental, ligado a essência do próprio crédito, na apreciação e decisão de qualquer operação; ou seja, qualquer operação de crédito comporta em si um risco, que tem um campo de análise muito vasto, difícil, complexo, e em muitos casos, até subjetivo, tendo em conta a sua origem, razões e natureza diversificada.

O Banco Nacional de Angola (BNA), enquanto autoridade de supervisão bancária do país também tem permanecido atento ao desenvolvimento do setor financeiro bancário e ao nível de riscos incorporados, emitindo normativos que visam a implementação das melhores práticas internacionais do setor bancário em Angola. Um desses normativos é precisamente o Aviso n.º 2/2013, que impõe às instituições bancárias o estabelecimento de um sistema de gestão do risco que incorpore um conjunto integrado de políticas substanciadas em procedimentos, limites, controlos e sistemas, com vista ao desenvolvimento de técnicas de análise de riscos mais adequadas

para o estágio cada vez mais avançado do desenvolvimento do Sistema Financeiro Angolano.

Os normativos do BNA representam grandes desafios para as Instituições Financeiras. Esses normativos subjazem atrelados aos Acordos de Basileia, particularmente o segundo acordo (o Base II), que é seguramente uma referência a nível mundial, uma vez que define um conjunto de melhores práticas no desenvolvimento e utilização de técnicas de análise do risco de crédito, além dos processos de concessão, acompanhamento e recuperação de crédito.

1.3.6.1. As Técnicas de Análise de Risco dos Projetos de Investimento

O conteúdo (os principais conceitos) descrito neste subtema foi retirado inteiramente de KPMG (2013), salvo indicações contrárias.

As técnicas de análise de risco podem ser genericamente divididas em modelos, o de *rating* e o de *scoring*. **Modelos de *rating*** são voltados para segmentos de Empresas, e têm como suporte as demonstrações financeiras utilizadas com frequência (balanço, demonstração de resultados, orçamentos, etc.), das quais podem ser extraídos simples indicadores relacionados com a liquidez, solvabilidade, grau de endividamento, de autonomia financeira, etc. **O modelo de *scoring***, por seu turno, enquanto método de análise de crédito, é fundamentalmente, aplicável ao crédito a particulares, e visa a análise objetiva do risco, procurando avaliar a capacidade e solvabilidade do cliente.

O modelo de *rating* pode, ainda, ser dividido em dois: **modelos aplicacionais**, “utilizados no âmbito da concessão de operações de crédito” e **modelos comportamentais**, “utilizados ao longo da vida do crédito”. Estes são os modelos de **PD** (*Probability of Default*), uma vez que o objetivo é a determinação da probabilidade de uma operação ou cliente entre em incumprimento. Para os créditos que já se encontrem em incumprimento são utilizados modelos que permitem estimar as perdas associados a estas operações, geralmente denominados modelos de **LGD** (*Loss Given Default*).

O modelo de *scoring* obedece às mesmas regras que a avaliação de risco das empresas. É necessário conhecer a finalidade do crédito, o montante do crédito a conceder, o prazo de reembolso, a capacidade de reembolso do cliente. Na análise do risco tradicional, quanto a caracterização e limitações, independentemente da

capacidade de análise individual e da decisão das pessoas envolvidas neste processo, este método de avaliação apresenta alguns fatores negativos face à situação atual dos Bancos: é um procedimento moroso, não garante homogeneidade da decisão e está sujeita a variações de humor dos decisores, para além de uma forte componente subjetiva.

Porém, o *scoring* é um método extremamente simples e usado sem recurso a tecnologias avançadas, nomeadamente com uma tabela de pontuação, que poderá ser utilizada por qualquer gestor de cliente.

A massificação da atividade bancária no domínio de crédito a particulares impõe que o Banco desenvolva ou adquira um aplicativo com rotinas de *scoring* automatizado, para permitir o registo de um conjunto de fatores de avaliação sobre o cliente e verificar se a pontuação final permite a aprovação da operação ou se a rejeita. Acreditamos que o sistema *scoring* poderá tornar-se essencial num panorama de massificação da atividade bancária, sendo de utilização extremamente simples, não necessitando de conhecimentos específicos de qualquer tipo, somente tornando-se necessária a intervenção de um especialista de análise de risco, caso o sistema não aprove a operação e se pretenda uma reanálise pelo processo tradicional. Assim o Banco poderá construir um sistema *scoring* que produzirá a cultura própria, a sua filosofia no domínio da concessão de crédito.

Modelos de aceitação: atendendo à necessidade crescente de concessão de crédito à economia e à previsível introdução de novos produtos no mercado, é fundamental assegurar a eficiência dos processos de concessão de crédito, assim como a consistência dos critérios utilizados na avaliação de cada proposta de crédito. Os modelos de aceitação podem assegurar estes objetivos, assumindo que são desenvolvidos de forma a reproduzir adequadamente as políticas de concessão da instituição e que são efetivamente utilizados como uma ferramenta de suporte à decisão.

O resultado do modelo deverá ser uma notação de risco que permita caracterizar no momento da concessão o grau de risco da operação ou cliente.

Modelos Comportamentais: após a atribuição de uma notação de risco inicial é fundamental que se adote um processo de monitorização do risco da operação ou cliente de forma a conseguir captar com a antecipação possível os sinais de eventual deterioração da sua capacidade de pagamento. A utilização de modelos

comportamentais permite incorporar nesta análise algumas variáveis que traduzem o comportamento do cliente, como a existência de situações de atraso no pagamento das prestações, alterações nos saldos médios junto da instituição e num futuro próximo informação sobre o seu comportamento no Setor Financeiro (CIRC - Central de Informação e Risco de Crédito), informação que se torna cada vez mais distintiva dos clientes.

Modelos de Rating de Empresas: relativamente às empresas, a evolução dos modelos de avaliação de risco das Instituições Financeiras tem conduzido à necessidade de obter mais e melhor informação sobre o desempenho económico e financeiro dos seus clientes. A este respeito, é fundamental o desenvolvimento de unidades de balanços que tenham como atribuição a recolha e tratamento dessa informação financeira para que esta possa ser utilizada no desenvolvimento e utilização dos modelos de risco, mas também de forma a permitir a preparação e divulgação de análises sectoriais sobre o mercado. Estes modelos devem também permitir atribuir notações de risco diferenciadas às empresas de acordo com o seu desempenho financeiro e de acordo com outras variáveis qualitativas como a qualidade da sua gestão ou o seu nível de desenvolvimento tecnológico.

Modelos de Perdas: para as operações ou clientes que se encontrem em incumprimento e tendo em conta os custos associados aos processos de recuperação - principalmente a nível judicial - é fundamental o desenvolvimento de modelos que permitam estimar as perdas esperadas e, assim, suportar as decisões no âmbito das estratégias de recuperação a seguir para cada cliente.

A maior maturidade do mercado e a progressiva melhoria na qualidade dos dados deverá permitir o desenvolvimento destes modelos, permitindo quantificar de forma mais precisa os riscos a que as instituições estão sujeitas. Por outro lado, uma diferenciação mais efetiva do risco dos clientes permitirá o desenvolvimento de ofertas comerciais mais focalizadas para determinados segmentos da carteira e em condições de rentabilidade que sejam adaptadas ao nível de risco dos clientes.

1.4. Princípios Gerais de Avaliação do Crédito

Neste subtópico conformam-se os princípios subjacentes ao processo de análise de crédito, conforme abaixo descritos, retirado inteiramente do Regulamento Geral de Crédito do Banco de Poupança e Crédito (BPC, 2014).

Princípio da Política de Risco de Crédito: Na concessão de créditos deverão ser respeitados os princípios e as regras definidas pelas autoridades de supervisão, portanto os requisitos definidos pelo Banco Central (BNA), como políticas de risco de crédito definidas pelos Comitês de Crédito dos Bancos Comerciais alinhadas com os objetivos estratégicos de cada Banco e nos limites de concentração fixadas ou a fixar, assim como os normativos internos associados a atividade de cada Banco.

Princípio da Capacidade de Endividamento e Idoneidade: Neste domínio deve formar-se uma opinião segura sobre a idoneidade do cliente e o seu comportamento, a situação conjuntural do setor de atividade em que o projeto se insere; a adequação da operação, prazos propostos, condições financeiras, a solidez financeira e a capacidade de reembolso incluindo as garantias e colaterais apresentados aos Bancos Comerciais e sempre que ocorra um facto que possa colocar em causa o atempado cumprimento das responsabilidades de determinado cliente, que seja do conhecimento dos Bancos.

- ✓ **Princípio da Avaliação do Risco:** O processo da concessão do crédito deverá ter por base a classificação do risco dos intervenientes nas operações de crédito, de acordo com o segmento de mercado em que estarão inseridos e os modelos de avaliação de risco que forem desenvolvidos pelas áreas especializadas de cada Banco Comercial.
- ✓ **Princípio da Decisão Solidária:** Competirá aos órgãos de decisão dar parecer sobre todas as propostas de crédito que, de acordo com os regulamentos internos específicos se enquadrem nos referidos limites da competência e tomada de decisão.
- ✓ **Princípio de Rendibilidade Associada ao Risco:** A rendibilidade associada ao relacionamento comercial com um determinado cliente deverá medir-se mediante observação das condições financeiras associadas às operações de crédito em vigor, a globalidade do relacionamento comercial existente com o cliente ou grupo económico,

assim como o nível de provisionamento associado ao perfil de risco do cliente e às suas operações de crédito.

- ✓ Princípio da Identificação de Relações com Cliente: Atendendo ao dinamismo dos agentes económicos é fundamental assegurar que exista um processo de revisão regular das relações entre o cliente e o Banco, quer estas relações configurem grupos económicos formalmente constituídos ou não. Este processo deve ter por base um conjunto bem definido de fontes de informação que permitam obter elementos de informação financeira necessária dos clientes.
- ✓ Princípio da Responsabilidade de Gestão: A cada entidade, seja um cliente individual ou um grupo económico, deverá corresponder apenas um responsável pelo seu acompanhamento comercial, de forma a assegurar a consistência na identificação e análise das exposições e responsabilidade do crédito.
- ✓ Princípio do Acompanhamento e Recuperação do Crédito: Após a fase de concessão de crédito deverão ser desenvolvidos procedimentos de acompanhamento das operações de crédito com objetivo de deteção antecipada de sinais de deterioração das condições creditícias dos clientes. Relativamente aos créditos que se encontra em incumprimento, deverão ser desenvolvidos os esforços necessários no sentido de promover a recuperação dos montantes vencidos e minimizar a perda para o Banco.
- ✓ Princípio da não Concentração e Diversificação da Carteira de Crédito: Deverão ser desenvolvidos procedimentos de forma a evitar a existência de uma concentração excessiva da carteira de crédito, seja sobre a mesma entidade individual, grupo económico ou setor de atividade.

1.4.1. Fases Principais do Processo de Crédito

Na perspetiva de evitar citações excessivamente repetitivas, informa-se que o conteúdo descrito neste subtema foi retirado inteiramente de BPC (2014).

Na origem de Crédito, o relacionamento creditício com o cliente ou grupo económico deve ser efetuado preferencialmente através das agências, dependências,

balcões, centros de empresas e centros de negócios do banco de opção, pelo que todo e qualquer pedido de crédito deverá ser apresentado através do gestor responsável pelo acompanhamento do cliente, sendo que excepcionalmente os mesmos processos poderão ser encaminhados diretamente para as respetivas direções comerciais do banco de opção.

A área comercial articula com o cliente as condições para atribuição de uma linha de crédito/limite, ou de uma operação pontual, tendo em conta os preceitos constantes no regulamento geral de crédito, fichas de produtos ou respetivas normas de enquadramento, para apreciação e concretização.

Em todas as propostas de crédito é requerido o preenchimento e entrega de uma carta de solicitação, devidamente fundamentada através da indicação dos seguintes elementos: finalidade, montante, prazo, condições e preçários, modalidade, plano de reembolso, suficiência e liquidez das garantias e colaterais, rentabilidade do cliente e/ou grupo económico referente ao ano anterior, fonte de rendimento e capacidade de reembolso do empréstimo, tempo e tipo de relacionamento com o Banco de opção.

A carta de solicitação de crédito deverá ser acompanhada de toda a documentação que permita fundamentar a operação e conhecer a qualidade creditícia dos mutuários, assim como uma adequada e consciente tomada de decisão.

Na documentação para a concessão de crédito às empresas deverá ser apresentada com a carta-pedido a devida documentação certificada legalmente e/ou auditada e atualizada. Após ter-se dado entrada toda a documentação exigida, segue todo um processo de análise documental ou análise do próprio crédito, conforme descrito abaixo.

1.4.1.1. Processos de análises de crédito

As propostas de créditos são remetidas para as áreas de análise de crédito onde se insere o cliente, permitindo uma adequada e consciente tomada de decisão. O processo de análise será ainda complementado com outros pareceres de áreas especializadas para as operações que pelo montante envolvido ou grau de complexidade da operação assim o justificar.

A avaliação de um cliente (empresa ou particular) deve basear-se em elementos económico-financeiros do cliente (declaração do salário ou demonstrações financeiras),

assim como outras fontes de informação (Central de Informação e Risco de Crédito – CIRC; Lista de Devedores ao Fisco e a Segurança Social). Esta análise deverá ter como objetivo a avaliação da viabilidade financeira e comercial da proposta apresentada, assim como, o apuramento de fatores que desaconselhe a concessão.

Neste sentido, deverão ser objeto de análise os seguintes elementos: O limite máximo de exposição por cliente ou grupo económico; o preçário da operação; a rentabilidade da operação; as garantias mínimas e colaterais associadas ao crédito; o prazo máximo da operação; o risco implícito capacidade de reembolso do empréstimo medida através da taxa de esforço ou capacidade de endividamento do cliente.

A análise deve também apoiar-se em modelos de *rating* e *scoring*, baseados em informações de natureza quantitativa e qualitativa dos clientes. Neste sentido todos os clientes devem ser classificados com um nível de risco determinado de acordo com estes modelos e na ausência deste reveste-se de primordial importância a análise elaborada com base no conhecimento do cliente, negócio, capacidade de gestão, setor de atividade, experiência no relacionamento, valor e liquidez das garantias oferecidas para a cobertura do risco de crédito associada a cada operação.

No decorrer do processo, deverá ser agendada e realizada uma série de visitas presenciais aos clientes do segmento de Micro, Pequenas, Médias com o objetivo de observar “in loco” a atividade do cliente e os objetivos do financiamento solicitado. No processo de análise de crédito, a atuação dos órgãos responsáveis pela análise e decisão das operações de crédito não deve ser limitada à análise individualizada dos clientes, devendo prosseguir e assegurar de forma sistemática a identificação e registo de eventuais inter-relações jurídica ou económico-financeiras entre diferentes clientes, com vista ao agrupamento de responsabilidade e à gestão do risco.

Na avaliação do risco de uma operação ou conjuntos de operações de crédito devem ser consideradas as Garantias e Colaterais aceites pelo Banco. A disponibilização do crédito deverá efetuar-se após a devida formalização de todas as garantias e colaterais que tenha sido considerado na sua aprovação.

Nas garantias reais e colaterais, a avaliação dos ativos sobre os quais incide cada colateral deverá ter em consideração os seguintes fatores: Valor atual de mercado do ativo; liquidez e facilidade de recuperação; potencial de valorização ou desvalorização

deste ativo em função da evolução das condições de mercado; existência de outros ónus que prevaleçam sobre o colateral constituído.

Em relação ao crédito colateralizado por imóveis, as respetivas avaliações deverão ser efetuadas por peritos independentes e revistas pelo Banco Central (o BNA). A avaliação das garantias deve ter em consideração a composição e valor do património do Cliente.

Relativamente às garantias pessoais (sócios/acionistas) deve ser observado os seguintes princípios: As pessoas singulares intervenientes nas operações de crédito deverão ser maiores de idade ou menores emancipados em pleno exercício dos seus direitos.

Quando for considerado necessário garantir uma determinada operação de crédito com base numa garantia pessoal, torna-se necessário conhecer previamente qual o regime de casamento dos garantes assim como a identificação do seu património e eventuais ónus. As Taxas de Juros e Comissões (preçário) das operações de crédito deverão ser definidos em função do risco inerente. Os limites internos determinados pelo Banco devem representar um montante máximo de responsabilidades.

1.4.1.2. Decisões de crédito ou financiamento

O processo de tomada de decisão deve incorporar uma análise compreensiva sobre as características e perfil do cliente, tipologia da operação, produto a ser contratado, nível e tipologia das garantias e colaterais apresentados, bem como as condições contratuais de taxa de juros e prazo associado.

Para este efeito, consideram-se as seguintes origens do risco e respetivas dimensões: relacionadas com o produto; prazo da operação; relacionadas com o cliente; qualidade de gestão e outras características; situação económica e financeira histórica e previsional; setor de atividade; experiência do relacionamento com o Banco; relacionadas com a segurança social.

1.4.1.3. Situação Inibidoras de Concessão de Crédito

O Banco deve considerar, por regra, como situações inibidoras da concessão de crédito, os clientes que apresentem as seguintes situações: a não apresentação da documentação exigida ou ausência de atualização da mesma sempre que necessário e solicitado pelo

banco; crédito vencido no banco ou no sistema bancário; sinais de alerta moderados, grave ou muito grave; dívidas ao fisco e à segurança social e situação de incumprimento; processos judiciais e situações litigiosas, com repercussões negativas; irregularidade na movimentação das suas contas ou ocorrência de incidentes, não justificados nos últimos dois anos; desemprego ou incapacidade para gerar os meios necessários e suficientes para cobertura do serviço da dívida; incumprimento das cláusulas e acordos, negociados com o banco ou com sistema bancário.

1.4.1.4. Recuperação do crédito ou financiamento

A recuperação do crédito deve ter em conta a exposição global do cliente ou do grupo económico perante o Banco, devendo assentar na definição de processos de recuperação que levem em consideração as características do cliente, os colaterais e as garantias existentes e a capacidade de solvência do cliente com objetivo de minimizar a perda económica associada ao crédito.

As reformulações de planos de liquidação de responsabilidades devem ter associados colaterais financeira ou garantias que proteja adequadamente os riscos ocorridos avaliando o património dos clientes envolvidos no processo de recuperação.

Capítulo II – Metodologia de Investigação

Este capítulo é dedicado à metodologia que permitiu sistematizar os procedimentos necessários para efetuar um exame das ferramentas de análise e avaliação de projetos de investimento submetidos ao Banco de Poupança e Crédito, BPC, durante o ano de 2014¹.

A investigação apoia-se no seguinte enquadramento empírico: apesar dos bancos serem instituições bastante sofisticadas e habilitadas a lidar com riscos, e considerando que Angola contém filiais de bancos estrangeiros, com vasta experiência, tradição e domínio da arte bancária. Verifica-se um nível de créditos mal parados crescente desde o impacto da crise dos *subprime's* na economia e no sistema financeiro nacional.

Os mutuários da banca angolana solicitam crédito para financiar os seus projetos de investimento, apresentando as respetivas garantias ou colaterais e, quando conseguem o financiamento, muitas vezes revelam incapacidade de cumprimento do serviço da dívida resultante da aplicação indevida dos recursos alocados ou por má gestão dos projetos.

Os bancos sediados em Angola, por seu turno, procuram melhorar os critérios da análise e avaliação do risco de cada projeto de investimento dos seus mutuários, embora usando, aparentemente, pouco rigor, associado à algum subjetivismo, resultando desta conduta um volume de crédito mal parado que continua preocupante na ótica dos gestores bancários e de seus acionistas.

Como aventam Marconi e Lakatos (2003), o método científico “...alcança (os) seus objetivos, de forma científica, quando ...se propõe (ao) ...descobrimto do problema ou lacuna num conjunto de conhecimentos, ...colocação precisa do problema, ou ainda a recolocação de um velho problema, à luz de novos conhecimentos ...metodológicos; ...tentar resolver o problema ...com auxílio dos meios identificados”.

Diante deste problema sobre a realidade objetiva da economia e da banca angolana, levanta-se um problema científico, conforme abaixo apresentado.

¹ A pesquisa abrange apenas o ano de 2014 pelo facto de que em 2015 o banco BPC não ter concedido créditos ou financiamento. Por outro lado, a pesquisa também não abrange períodos anteriores a 2014 por dificuldade de obtenção de dados.

2.1. Problema e perguntas de investigação

O alto nível de créditos mal parados verificados na banca angolana, em geral, e no Banco de Poupança e Crédito, em particular, indicia uma insuficiência ou deficiência das ferramentas e técnicas de análise e avaliação de projetos de investimento que o BPC utiliza atualmente, traduzida numa inadequação ao risco de crédito que o banco vem incorrendo nos últimos anos.

Este problema suscita as seguintes perguntas de investigação:

- Como se desenvolve o processo de análise e avaliação de projetos de investimento no BPC?
- Que ferramentas e técnicas são utilizadas no processo de análise e avaliação de projetos de investimento do BPC?
- Que riscos são normalmente acautelados e que medidas são adotadas para mitigar esses riscos na seleção de pedidos de crédito ou financiamento bancário para fins de investimento?
- Dentre as inúmeras ferramentas e técnicas de análise e avaliação de projetos de investimento apresentadas na literatura científica, quais podem ser melhor adaptadas à situação ou realidade concreta do BPC?
- Mediante um estudo exploratório preliminar foi possível avançar determinadas hipóteses que, uma vez testadas, serão validadas ou rejeitadas. As hipóteses são expressas pelo seguinte:
- Se o BPC implementar um método de análise e avaliação de projetos de investimento diferente do que utiliza atualmente, então será possível desenvolver um novo processo capaz de mitigar o problema do risco de créditos mal parados;
- BPC utiliza conjuntamente os métodos tradicionais de análise de investimentos, nomeadamente: (i) o valor actual líquido do fluxo de caixa, (ii) a taxa interna de rentabilidade, (iii) o *payback* simples ou o ajustado e (iv) o índice de lucratividade;
- Adicionalmente aos métodos de análise de investimentos, a preocupação com os riscos inerentes aos projetos submetidos aos seus diferentes

balcões de atendimento leva o BPC a servir-se de mecanismos que podem ser combinados com os métodos anteriormente mencionados, de maneira complementar; esses mecanismos constituem-se de simulações, opções reais, *benchmarking*, análise de cadeia de valor, etc;

- BPC examina fatores de ordem não estritamente económica na análise de projetos de investimentos remetidos pelos seus mutuários, dado que o ambiente de negócios muda constante e rapidamente, dificultando a análise dos riscos futuros dos projetos examinados no presente.

2.2. Objeto de Estudo e Campo de Ação

O objeto de estudo da presente pesquisa radica na análise e avaliação de projetos de investimento, mas o seu campo de ação restringe-se ao estudo de viabilidade económica e financeira e a sua relação com procedimentos de análise e avaliação de risco de crédito.

Apesar dos bancos serem instituições bastante sofisticadas e habilitadas a gerir riscos, e considerando que Angola contém filiais de bancos estrangeiros, com vasta experiência, tradição e domínio da arte bancária, verifica-se um nível de crédito mal parado cada vez mais crescente desde o impacto da crise dos *subprime* 's na economia e no sistema financeiro nacional.

Os mutuários da banca angolana solicitam crédito para financiar os seus projetos de investimento, apresentando as respetivas garantias ou colaterais e, quando conseguem o financiamento, muitas vezes revelam incapacidade de cumprimento do serviço da dívida resultante da aplicação indevida dos recursos alocados ou por má gestão dos projetos.

Os bancos sediados em Angola, por seu turno, procuram melhorar os critérios da análise e avaliação do risco de cada projeto de investimento dos mutuários, embora usando pouco rigor associado algum subjetivismo, resultando desta conduta um volume de crédito mal parado que continua preocupante na ótica dos gestores bancários e de seus acionistas. Diante deste problema sobre a realidade objetiva da economia e da banca angolana, levanta-se um problema científico, conforme abaixo apresentado.

2.3. Objetivos da Investigação

Para dar resposta ao problema de investigação e testar a hipótese proposta, traçaram-se determinados objetivos, conforme abaixo apresentados.

2.3.1. Objetivo Geral

A finalidade deste trabalho é realizar um estudo sobre as ferramentas e técnicas que o Banco de Poupança e Crédito aplica na análise e avaliação de projetos de investimento dos seus mutuários, mediante a comparação dos seus processos com os apresentados na literatura científica, com vista a uma melhor forma de lidar com o risco de crédito e a problemática do crédito mal parado.

2.3.2. Objetivos Específicos

Para atingir o objetivo geral deste trabalho, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- Efetuar um estudo teórico exploratório relacionado com o tema em investigação;
- Caracterizar o BPC, na qualidade de local de aplicação da pesquisa;
- Descrever o processo de avaliação de riscos desenvolvido e aplicado no BPC;
- Propor medidas com vista a superar eventuais insuficiências que os processos de avaliação de riscos do BPC ainda possam apresentar.

2.4. Tipo de investigação

O conteúdo (os tipos de investigação) desta secção foi retirado de Prodanov (2013).

Como já evidenciado, a realização desta pesquisa partiu da identificação de um problema científico, que, mediante uma série de caminhos percorridos e instrumentos utilizados, inspirou a busca de uma resposta que fosse satisfatória para o autor, por um lado e, por outro lado, e do ponto de vista prático, a realização de um exame crítico dos procedimentos de avaliação de projetos de investimento remetidos ao BPC nos últimos anos.

Assim, na realização deste trabalho, nomeadamente no desenho teórico e no metodológico, foram tidos em conta alguns estudos anteriores elaborados sobre o tema, ou seja, como dito acima, foi feita uma pesquisa exploratória preliminar que permitiu uma maior familiarização do autor com respeito ao tema em estudo, bem como a identificação do problema e a elaboração das hipóteses do trabalho. Os próximos parágrafos discorrem sobre o tipo de pesquisa adotado neste trabalho, tendo em conta diferentes critérios de classificação (objetivos da investigação, técnicas de recolha de dados, etc.).

Quanto à abordagem utilizada, optou-se por uma pesquisa qualitativa, uma vez que, desde o início, o autor ambicionava aprofundar a sua compreensão a respeito do objeto estudado, sem fazer julgamentos nem permitir que as suas próprias ideias e acervo de conhecimento prévio sobre o assunto influenciassem o resultado da pesquisa. Essa preocupação revelou-se maior para o autor do que as questões relacionadas à representatividade numérica.

O objetivo ao escolher o método qualitativo foi buscar apenas evidências, e não dados amostrais, procurando-se explicar as razões da utilização de umas e não de outras ferramentas de análise e avaliação de projetos de investimento por parte do Banco de Poupança e Crédito, sem os quantificar nem submetê-los à prova de fatos, pois, em princípio, os dados analisados são não-métricos.

Para reforçar, importa, ainda, acrescentar que a opção pelo método de pesquisa qualitativa prende-se com dois aspetos fundamentais: (i) o autor/pesquisador está vinculado com a instituição onde a pesquisa foi feita, uma vez que é funcionário do BPC há exatamente 13 anos e (ii) o autor está ligado ao tema de estudo, já que leciona a disciplina de *Análise e Avaliação de Projetos de Investimento* numa universidade angolana, além de trabalhar na área de análise de crédito no BPC. Não obstante, o autor assume propositadamente que o seu conhecimento é parcial e limitado, em vez de pesquisar com a ideia presunçosa de completo domínio do tema, para não correr o risco de enviesar o estudo. Procurou-se ao máximo contrapor o envolvimento emocional do pesquisador e o carácter subjetivo da pesquisa qualitativa, muito criticados pelos especialistas em metodologia, buscando os resultados da pesquisa com fidedignidade.

Concluindo, a opção pela pesquisa qualitativa em vez da quantitativa, radica no facto de:

- enfoque na interpretação do objeto pesquisado ser maior na pesquisa qualitativa do que na quantitativa;
- A importância do contexto do objeto pesquisado ser maior na pesquisa qualitativa do que na quantitativa;
- A proximidade do pesquisador em relação ao fenómeno estudado ser maior na pesquisa qualitativa do que na quantitativa;
- A pesquisa qualitativa aplicar-se mais quando o ponto de vista do pesquisador é interno à organização, ao passo que na quantitativa este é externo;
- Pelo fato de a pesquisa qualitativa possuir poucas ideias preconcebidas e salientar a importância das interpretações dos eventos mais do que a interpretação do pesquisador;
- A coleta de dados não requerer o uso de instrumentos muito formais e estruturados na pesquisa qualitativa;
- A pesquisa qualitativa enfatizar o subjetivo como meio de compreender e interpretar as experiências, analisando-se os dados coletados de uma forma organizada, mas intuitiva.

Quanto à natureza da pesquisa feita, optou-se por uma **pesquisa aplicada**, na perspectiva de se obter conhecimentos para sugerir eventuais contribuições que possam melhorar os processos e/ou instrumentos de análise de projetos de investimento por parte do BPC.

Quanto aos objetivos da pesquisa feita, procurou-se combinar diferentes métodos de acordo às etapas ou parte constitutivas do trabalho. Assim, para a revisão da literatura optou-se por uma **pesquisa exploratória**, com vista a fazer com que o autor ganhasse maior familiaridade com o tema estudado e formular corretamente o problema e a hipótese de investigação. *Quanto ao procedimento de recolha de dados* para a *revisão literária*, optou-se pelo **levantamento bibliográfico**, recorrendo-se à literatura especializada e à internet. Como aventa Amaral (2007, p. 1), a pesquisa bibliográfica é uma etapa fundamental em todo trabalho científico e, no presente estudo serviu para dar

“o embasamento teórico” em que se baseou o trabalho, tendo recorrido ao levantamento, seleção, fichamento e arquivamento de informações relacionadas à pesquisa.

Para a parte prática do trabalho, e *de acordo com os objetivos perseguidos*, adotou-se uma **pesquisa descritiva**, com vista a narrarem-se os procedimentos de análise de projetos financiados (ou rejeitados) pelo BPC. Esta parte do trabalho substancia-se num **estudo de caso** múltiplo, aplicado às agências do Banco de Poupança e Crédito sediadas em Benguela. *Quanto às técnicas de coleta de dados*, optou-se pelo **método da observação direta extensiva**, que, segundo Marconi e Lakatos (2003), consubstancia-se num **questionário**² (ou formulário, etc.), que foi submetido aos gerentes dessas agências bancárias, visando-se conhecer com profundidade os processos de análise de projetos. A intenção do autor foi revelar esses processos tal como eles são desenvolvidos no banco, numa perspectiva pragmática, visando simplesmente apresentá-los na sua globalidade.

Utilizou-se igualmente a **pesquisa explicativa**, que, segundo os especialistas em metodologia científica, conforme constante nos livros citados nas Referências Bibliográficas, pode ser utilizada como uma extensão de uma outra descritiva, posto que a identificação de fatores que determinam um fenômeno exige que este esteja suficientemente descrito e detalhado

² Segundo Marconi e Lakatos (op. cit., p. 201), o questionário tem as seguintes *vantagens*: *i*) economiza tempo, viagens e obtém grande número de dados, *ii*) atinge maior número de pessoas simultaneamente, *iii*) Abrange uma área geográfica mais ampla, *iv*) economiza pessoal, tanto em adestramento quanto em trabalho de campo, *v*) obtém respostas mais rápidas e mais precisas, *vi*) há maior liberdade nas respostas, em razão do anonimato, *vii*) há mais segurança, pelo fato de as respostas não serem identificadas, *viii*) há menos risco de distorção, pela não influência do pesquisador, *ix*) há mais tempo para responder e em hora mais favorável, *x*) há mais uniformidade na avaliação, em virtude da natureza impessoal do instrumento, *xi*) obtém respostas que materialmente seriam inacessíveis.

Por outro lado, como desvantagens, as autoras indicam: *i*) percentagem pequena dos questionários que voltam, *ii*) grande número de perguntas sem respostas, *iii*) não pode ser aplicado a pessoas analfabetas, *iv*) impossibilidade de ajudar o informante em questões mal compreendidas, *v*) a dificuldade de compreensão, por parte dos informantes, leva a uma uniformidade aparente, *vi*) na leitura de todas as perguntas, antes de respondê-las, pode uma questão influenciar a outra, *vii*) a devolução tardia prejudica o calendário ou sua utilização, *viii*) o desconhecimento das circunstâncias em que foram preenchidos torna difícil o controle e a verificação, *ix*) nem sempre é o escolhido quem responde ao questionário, invalidando, portanto, as questões, *x*) exige um universo mais homogêneo.

2.5. Método de abordagem da investigação

As autoras Markoni e Lakatos (2003, p. 106) distinguem Método (de abordagem) de métodos (de procedimento), pois entendem que ambos os termos “situam-se em níveis claramente distintos, no que se refere à sua inspiração filosófica, ao seu grau de abstração, à sua finalidade mais ou menos explicativa, à sua ação nas etapas mais ou menos concretas da investigação e ao momento em que se situam”.

Para Markoni e Lakatos, “o método se caracteriza por uma abordagem mais ampla, em nível de abstração mais elevado, dos fenômenos da natureza e da sociedade” (loc. cit.). Assim, para o presente trabalho, adotou-se um *método de abordagem* descrito em:

- **Método indutivo** – este método permite estudar um fenómeno numa dimensão mais restrita e chegar a generalizações; ou seja, o método vai do particular para o geral, tendo sido utilizado nesta investigação para inferir as deficiências dos processos de análise e avaliação de projetos de investimento do BPC e induzir os resultados para a situação mais geral da problemática dos créditos mal parados verificados na banca angolana.

No fundo, acredita-se que os problemas do BPC podem revelar pouco mais ou menos o que se está a passar na banca angolana em geral. Começou-se esta investigação acreditando-se que o agravamento do crédito mal parado verificado na banca angolana pode estar vinculado à inadequação dos atuais processos de análise e avaliação de projetos de investimento desenvolvidos pelos *players* da banca nacional, além de outros tipos de créditos ou financiamento bancário cujos riscos elevados parecem estar pouco controlados.

- **Método hipotético-dedutivo** – este método foi utilizado para identificar uma deficiência nos processos de análise e avaliação de projetos de investimento do banco BPC, acerca da qual formularam-se as hipóteses desta investigação.

2.6. Métodos de procedimento da investigação

Os *métodos de procedimento*, por seu turno, definem etapas mais concretas do processo de investigação científica e são adotados com uma finalidade mais restrita em termos de explicação geral dos fenômenos e menos abstratas (loc. cit.).

Nesta investigação foram empregados os seguintes métodos:

- **Método Histórico** – este método é, segundo Marconi e Lakatos (op. cit.), útil para estudar as raízes e origens passadas dos fenômenos econômicos, por exemplo, para compreender a sua natureza e função. “Assim, o método histórico consiste em investigar acontecimentos, processos e instituições do passado para verificar a sua influência na sociedade de hoje, pois as instituições alcançaram a sua forma atual através de alterações de suas componentes, ao longo do tempo, influenciadas pelo contexto cultural particular de cada época” (Marconi & Lakatos, 2003, pp. 106-107).

O método histórico foi utilizado nesta investigação para compreender os processos de análise e avaliação de projetos de investimento conforme apresentados na literatura científica. Mais concretamente, foi utilizada para revisar o estado da arte do tema em investigação.

- **Método comparativo** – este método baseia-se em comparações feitas com vista a verificação de similaridades e explicação de divergências. “O método comparativo é usado tanto para comparações de grupo s no presente, no passado, ou entre os existentes e os do passado, quanto entre sociedades de iguais ou de diferentes estágios de desenvolvimento” (Marconi & Lakatos, 2003, pp. 106-107).

O método comparativo foi útil para estudar os processos de análise e avaliação de projetos de investimento do banco BPC à luz dos processos desenvolvidos na literatura científica revisada nesta investigação. Serviu para comparar os riscos para os quais a literatura adverte quando se analisam projetos de investimentos com a realidade da instituição em estudo.

2.7. O instrumento de coleta de dados

Os especialistas reconhecem que os estudos metodológicos cada vez mais confirmam que o formato da entrevista ou inquérito, bem como o tipo de registo observacional, determinam de maneira ténue que tipos de dados são adequados a análise do problema. Sendo assim, como avançado anteriormente, do ponto de vista do instrumento de coleta

de dados, esta investigação assume a forma de um *inquérito por questionário*, que permitiu compilar informações oficiais do Banco.

De alguma forma, a variedade do material obtido qualitativamente exige do pesquisador capacidade integrativa e analítica que está dependente do seu desenvolvimento criativo e intuitivo. Deste modo, recorreremos ao método hipotético-dedutivo que começa e termina com problemas, sendo a abordagem hipotético-dedutiva a mais adequada na investigação científica exploratória.

Capítulo III – Apresentação dos Resultados

Pretende-se neste capítulo apresentar os resultados da investigação, encetando-se com uma descrição da origem do Banco de Poupança e Crédito.

3.1. Marco Histórico do Banco de Poupança e Crédito

Todo o historial sobre o BPC foi retirado do relatório e conta do mesmo banco, referente ao ano 2011, conforme citações pontuais.

Num ambiente ainda de grande fragilidade económica, há mais de 59 anos, o dia 24 de janeiro de 1956 marcava o nascimento do Banco Comercial de Angola, SARL, (BCA), com um capital social detido em 50% pelo Banco Português do Atlântico, enquanto a parte restante era repartida por outros fundadores, entre os quais Cupertino de Miranda, que presidia ao seu Conselho de Administração e Manuel Vinhas, do Grupo Cuca (BPC, relatório e conta 2011).

A sua criação teve como fundamento a realização de operações bancárias, que segundo reza os seus Estatutos, concentrar-se-iam no crédito agrícola e industrial. Em 1966, regista-se uma alteração na estrutura económica de Angola e o BCA é colocado perante um desafio de passar a intermediar com maior acutilância as importações maciças de bens de equipamentos destinados às indústrias extrativas. Perante uma maior dinâmica económica, o BCA teve de acompanhar a evolução do mercado, tendo enveredado pela concessão de facilidades ao crédito ao consumo, impostas por um ritmo expansivo da procura interna.

A mudança da situação em Portugal e a necessidade de se estancar a desordem reinante, em presença de um vazio de poder generalizado, levam as Autoridades Angolanas a intervir para evitar o desmoronamento de todo o sistema monetário e financeiro, através da célebre operação desencadeada a 14 de agosto, que ficou conhecida como a “Tomada da Banca”.

Assim, foram confiscados os ativos e passivos do Banco de Angola e criado o Banco Nacional de Angola, através da Lei nº 69/76 de 5 de novembro. A lei nº 70/76, criou o Banco Popular de Angola (BPA). A partir de 1991, o Governo iniciou a implementação da reforma do setor financeiro e aprovou a legislação, criando um

sistema bancário de dois níveis, nomeadamente através das Leis nº 4/91 – Lei Orgânicas do Banco Nacional de Angola e nº 5/91 – Lei das Instituições Financeiras, que dava fim ao monopólio do Estado no setor financeiro.

A nova Lei orgânica do BNA como Banco Central de um sistema bancário de dois níveis, consagrado como autoridade monetária, agente de autoridade cambial e separado das funções comerciais, enquanto a Lei das Instituições Financeiras, regulava o exercício de funções de crédito e a constituição de outras instituições de capitais privados, nacionais ou estrangeiras.

O Sistema bancário nacional passou então a ser composto, para além do BNA, por mais dois bancos comerciais constituído sob forma de sociedades anónimas de capitais públicos – o Banco de Poupança e Crédito (BPC) e o Banco de Comércio e Indústria (BCI).

O BPA passou a Banco de Poupança e Crédito, SARL, através do Decreto nº 47/91, de 16 de agosto, do Conselho de Ministros da Republica de Angola. A 12 de agosto de 1992 tomaram posse os primeiros membros dos órgãos sociais do Banco, que tinha como únicos acionistas, o Estado e o Instituto Nacional de Segurança Social.

Assim, resumindo o Banco assumiu distintas denominações de acordo com as diferentes fases da evolução do sistema financeiro angolano. De 1956 – 1975: Banco Comercial de Angola, de 1975 – 1991, Banco Popular de Angola, e desde 1991 até a presente data tem a designação em vigor de Banco de Poupança e Crédito.

Hoje, o BPC, um dos maiores bancos comerciais no País, conquistou o papel de líder na expansão dos serviços bancários. Com uma rede de balcões acima de 406 pontos de atendimento, espalhado por todo território nacional e um número significativo de colaboradores, o Banco oferece uma gama variada de produtos e serviços, de forma responsável, a clientes institucionais, empresas e particulares e assume-se como parceiro social do Estado nos programas de aumento da capacidade produtiva nacional, de regulação da vida económica e da melhoria da qualidade de vida das populações.

Como Banco de referência em Angola, a sua estratégia está sustentada por três elementos fundamentais: melhoramento contínuo dos serviços oferecidos; apoiando as iniciativas públicas e privadas no domínio de investimento, sempre respeitando e compreendendo as necessidades dos clientes; desenvolvimento do sistema de informação, com uma excelente rede de balcões em todo o País.

3.2. Princípios subjacentes à análise e avaliação de projetos de investimento desenvolvido pelo BPC

Esta secção baseia-se no Regulamento Geral de Crédito do BPC de 2014 (ver lista de referências no final do trabalho).

De acordo com o regulamento geral de crédito do Banco de Poupança e Crédito, os princípios e regras gerais que orientam o seu processo de análise e avaliação de projetos de investimento e de créditos em geral obedece as orientações ou requisitos definidos pelo Banco Nacional de Angola, bem como pela política de risco de crédito definida pelo Comité de Crédito e pelo Conselho de Administração, alinhada com os objetivos estratégicos do Banco e pelos limites de concentração fixados ou a fixar e pelos restantes normativos internos associados à atividade do Banco.

Assim, para a análise e avaliação de projetos de investimento, o BPC observa os seguintes princípios:

- Princípio da capacidade de endividamento e idoneidade do proponente do investimento;
- princípio da avaliação de risco;
- princípio da responsabilidade de gestão;
- princípio do acompanhamento e recuperação de crédito;
- princípio da Concentração e Diversificação da carteira de investimento.

O princípio da capacidade de endividamento e idoneidade do proponente do investimento recai sobre o seu comportamento, a situação conjuntural do sector de atividade em que se insere, a adequação da operação, prazos propostos, condições financeiras e demais condições, bem como a sua solidez financeira e capacidade de reembolso, incluindo, ainda, as garantias e colaterais exigidas pelo Banco.

O princípio da avaliação de risco tem por base a classificação do risco do proponente do projeto, de acordo com o segmento em que se insiram e os modelos de avaliação de risco que são desenvolvidos pela Direção de Risco Global. Um outro princípio

subjacente a análise e avaliação de projetos de investimento no BPC é o princípio da rendibilidade associada ao risco, que leva em conta, dentre outros, as condições financeiras associadas às operações de crédito ou financiamento em questão, o nível de provisionamento associado ao perfil de risco do cliente e suas operações e a identificação do nível de concentração das operações de crédito ou financiamento, face ao total de exposição de crédito do Banco e face à capacidade financeira de cada cliente.

O princípio da responsabilidade de gestão substancia-se na intenção do BPC em fazer corresponder apenas um responsável pelo acompanhamento comercial do proponente de um projeto de investimento (seja um cliente individual ou um grupo económico), de forma a assegurar uma plenitude e consistência na identificação e análise das exposições e responsabilidades de crédito de forma agregada, possibilitando um maior rigor na análise e determinação do órgão e o escalão de apreciação e decisão das respetivas propostas de crédito.

Por fim, o princípio do acompanhamento e recuperação de crédito visa o desenvolvimento de procedimentos de acompanhamento das operações de crédito com o objetivo de deteção antecipada de sinais de deterioração das condições creditícias dos clientes, ao passo que o princípio da concentração e diversificação da carteira de investimento visa evitar a existência de uma concentração excessiva da carteira de crédito, seja sobre uma mesma entidade individual, grupo económico ou sector de atividade.

- Procedimento de análise e avaliação de projetos de investimento desenvolvido pelo BPC

O Regulamento Geral de Crédito do Banco de Poupança e Crédito (BPC, 2014) fornece *inputs* que permitem aferir o processo de análise e avaliação de projetos de investimento desenvolvido pelo BPC. Este processo enceta com uma proposta de financiamento que o proponente remete a um determinado balcão do banco, que é dirigido à área de Análise de Crédito, permitindo uma adequada e consciente tomada de decisão. O processo de análise é ainda complementado com o parecer da Direção de Risco Global, para as operações que pelo montante envolvido ou o grau de

complexidade da operação assim justificar, nomeadamente para as operações que são decididas ao nível do Comité de Crédito³.

Na apreciação de uma proposta de financiamento remetida ao BPC, a análise/avaliação do projeto radica em indicadores económico-financeiros deduzidos a partir das demonstrações financeiras (balanço e demonstração de resultados), caso a empresa já se encontre plenamente operacional⁴. Além disso, o BPC faz recurso a outras fontes de informação, designadamente a Central de Informação e Risco de Crédito (CIRC)⁵, lista de devedores ao Fisco e à Segurança Social; etc.

O objetivo da análise/avaliação é aferir a viabilidade económico-financeira e comercial da proposta apresentada, tendo em conta o enquadramento do negócio no contexto angolano, em geral, e o da zona geográfica onde se realizará o investimento, em especial. Também são tidas em conta as prioridades do governo e a estratégia comercial do Banco, fatores que podem ter impacto na rendibilidade do investimento, no retorno da operação e, conseqüentemente, na decisão de crédito.

Assim, na análise/avaliação de projetos são tidos em consideração: (i) o limite máximo de exposição por cliente ou grupo económico; (ii) o preçário da operação (taxa de juro e comissões); (iii) a rentabilidade da operação; (iv) as garantias mínimas e colaterais associadas ao crédito; (v) o prazo máximo da operação; o risco subjacente ao projeto; (vi) a capacidade de cumprimento do serviço da dívida por parte do proponente do projeto, medida através da taxa de esforço ou capacidade de endividamento do cliente.

Além do recurso aos indicadores económico-financeiros, à CIRC e à lista de devedores ao Fisco e à Segurança Social, etc., o processo de análise/avaliação de projetos do BPC também apoia-se em modelos *Rating*⁶, baseado em informações de

³ O parecer da Direção de Risco Global pode ser prescindido em caso de tratar-se de projetos de exígua dimensão (em montante). Não obstante, as áreas comerciais ou outros órgãos de decisão de crédito poderão em qualquer circunstância solicitar este parecer da Direção de Risco Global, quando necessário.

⁴ Caso a empresa ainda estiver a ser constituída, é solicitado a apresentação de um plano de negócio que comporte um estudo de viabilidade técnico-económica e financeira do projetos de investimento.

⁵ A CIRC é uma solução informática (base de dados) gerida pelo BNA, pela qual as instituições financeiras em Angola enviam informações relativas a operações de crédito, responsabilidades potenciais e os seus riscos sob qualquer modalidade, de que sejam beneficiárias pessoas singulares ou coletivas, residentes ou não residentes.

⁶ Para os casos de clientes particulares, o BPC utiliza o modelo de *Scoring*.

natureza quantitativa e qualitativa dos clientes. Para tal, todos os clientes são classificados com um nível de risco determinado de acordo com estes modelos⁷.

No decorrer do processo, poderá ser agendada e realizada uma visita presencial aos clientes do segmento de Pequenas e Médias Empresas e *Corporate* com o objetivo de observar “in loco” a atividade do cliente e os objetivos do financiamento solicitado. Na sequência da mesma, deve ser elaborado um relatório de visita. Esta visita deverá ser assegurada pelas Direções Comerciais (gestor) com a responsabilidade de efetuar a gestão do respetivo cliente. (BPC, 2014)

3.3. Principais riscos acautelados no processo de análise e avaliação de projetos de investimento do BPC

Esta secção tem por base o Regulamento Geral de Crédito do BPC (BPC, 2014).

O processo de tomada de decisão de financiamento do BPC baseia-se numa análise das características e perfil de cada proponente de projetos de investimento, a tipologia de operação (o tipo do objeto a financiar), o nível e tipologia das garantias e colaterais apresentados pelo proponente, bem como as condições contratuais de taxa de juro e prazo associados.

No fundo, o que se quer dizer aqui é que no processo de análise e avaliação de projetos de investimento desenvolvido pelo BPC são acautelados riscos convenientemente identificados, isto é, consideram-se as origens desses riscos e as suas respetivas dimensões.

Assim, os riscos acautelados pelo BPC relacionam-se ao prazo da operação (curto, médio e longo prazos), ao cliente, à qualidade da gestão e outras características qualitativas, à situação económica e financeira histórica e previsional, ao setor de atividade, experiência no relacionamento com o Banco, existência de incidentes, relacionadas com a segurança do crédito (garantias e colaterais das operações de crédito - todas as garantias e colaterais associados às operações de crédito e os seus efeitos no perfil de risco das operações).

⁷ Quando eventualmente não se reúnem condições para aplicação do modelo supramencionado, as propostas de financiamento são remetidas à análise das Direções Comerciais e da Direção de Risco Global, elaborada com base no conhecimento do cliente, negócio, capacidade de gestão, sector de atividade, mercado, experiência no relacionamento, valor e liquidez dos colaterais e garantias oferecidas para a cobertura do risco de crédito associada a cada operação.

Dentre os distintos riscos e origens identificadas acima, os de gestão são seguramente os mais preocupantes para o banco, desde já pelas muitas dificuldades de gestão que as empresas em Angola apresentam, sobretudo pela insuficiência de competências de gestão empresarial. o quadro 1 identifica esses riscos.

Conforme o quadro indica, o BPC tem em conta os fatores de riscos relacionados com a composição dos corpos sociais, nomeadamente a idade dos gestores, as aptidões e conhecimento do ramo de negócio que se inserem, etc. por outro lado, o banco também manifesta preocupação para com a experiência e o historial de sucesso, ou seja, avalia a capacidade de inovação e modernização, a capacidade dos gestores à reação rápida perante os desafios que vão surgindo ao longo do percurso do negócio, etc. também são tidas em conta as relações entre o banco e os gestores das empresas, concedendo-se financiamento a projetos de investimentos cujos proponente ou gestores gozem de boas relações com o banco, e rejeitando-se para aqueles proponentes cujas relações com o banco sejam más. No caso de empresas já plenamente operacionais, sobretudo, o banco acautela-se contra o nível de organização que essas ostentam em termos de produção de informações úteis para permitir ao banco acompanhar os exercícios previsionais e controlar os seus orçamentos.

Quadro 1 - Riscos acautelados na análise e avaliação de projetos no BPC

Riscos de gestão
Composição dos corpos sociais (idoneidade)
Experiência e historial de sucesso (espírito de inovação, capacidade reativa)
Relações entre o banco e a gestão (boas ou más)
Nível dos sistemas de informação de gestão (exercício previsionais e controlo orçamental)
Nível de definição da estratégia e de objetivos (clareza e capacidade de prossecução)
Nível motivacional (tipo de comunicação interna, planeamento de carreiras, incentivos)

Fonte: BPC (2014). Regulamento Geral de Crédito.

Do mesmo modo, o banco procura acautelar-se com riscos que se prendem com o nível de definição de estratégias e de objetivos, isto é, se esses são definidos com clareza e exequibilidade. E, por fim, há também uma enorme preocupação para com o nível de motivação dos gestores e colaboradores dos projetos, o que poderá perigar o sucesso do desenvolvimento do projeto.

Todos esses riscos são acautelados, visando-se colmatar outros riscos que podem surgir após o financiamento, nomeadamente o crédito mal parado, os cheques devolvidos, as ações e execuções judiciais, os pedidos de recuperação ao abrigo de legislação específica, falência, etc.

A seguir discutem-se as medidas que o BPC desenvolve no sentido de para a mitigar esses riscos.

3.4 Medidas adotadas para a mitigação dos riscos

O conteúdo desta secção é baseado no Regulamento Geral de Crédito do Banco de Poupança e Crédito (BPC, 2014).

Caso o proponente do projeto não tenha meios para fornecer como garantia, o próprio investimento pode servir de garantia. Contudo, para esses casos é necessário haver uma enorme confiança do banco relativamente ao cliente, aferida com base numa série de informações recolhidas a respeito do proponente (históricos de crédito, visitas regulares ao desenvolvimento do projeto, análise da exequibilidade do projeto, etc.)

Para assegurar medidas de contenção ou mitigação de riscos, o BPC exige garantias (aval do Estado, garantia bancária, fiança, livrança e aval) e/ou colaterais (hipoteca, penhor financeiro, penhor mercantil, penhor de equipamento, consignação de rendimentos, *leasing*, seguro e reserva de propriedade) aceites pelo banco.

Assim, para a mitigação dos riscos inerentes aos processos de análise e avaliação de projetos de investimento submetidos ao BPC, o financiamento só é concedido “após a devida formalização de todas as garantias e colaterais que tenham sido considerados na sua aprovação, sendo que no caso de garantias e/ou colaterais cuja formalização careça de um período mais alargado, o desembolso dos fundos associados à operação de crédito deverá ser proporcional à formalização das respetivas garantias e/ou colaterais” (op. cit.).

Além disso, em relação ao crédito colateralizado por imóveis, a avaliação dos ativos sobre os quais incide cada colateral deverá ser efetuadas por peritos independentes e revistas nos termos definidos pela regulamentação do Banco Nacional de Angola.

3.5. Políticas de gestão de riscos do BPC

De acordo com Tavares, Pacheco e Pires (2016, p. 136), “em muitos países a gestão do risco tem assumido, cada vez mais, um papel de obrigatoriedade nas empresas, ao ponto de ser considerada uma ferramenta imprescindível, sem a qual se torna mais árduo o funcionamento da empresa”. Com o BPC não é diferente. O banco encontra atualmente a desenvolver o projeto “Transformação da Função Risco”, que constitui um instrumento de gestão de riscos consubstanciado na adequação da sua gestão de riscos às melhores práticas nacionais e internacionais e dar resposta às novas exigências do mercado, focando em seis (6) grandes pilares de atuação: Governação, Risco de Crédito, Risco Operacional, Riscos Financeiros, Informação de Suporte e Capacitação – BPC (2014).

3.5.1. Gestão do risco de crédito no BPC

No financiamento aos projetos de investimento e na concessão de crédito, em geral, o BPC rege-se pelos Avisos nº 3/12 de 28 de Março e nº 8/07 de 12 de Setembro, ambos do Banco Nacional de Angola.

De acordo como relatório e contas de 2014 do BPC, no ano de 2014, no âmbito do projeto de “Transformação da Função Risco”, o banco procedeu a atualização do regulamento geral de crédito, documento consultado neste trabalho⁸. No final desse ano, deu-se início à atualização dos limites de competências para cada nível de decisão, assegurando a intervenção de, no mínimo, dois intervenientes no processo de aprovação das operações de crédito. No âmbito da recuperação de crédito, está em fase de conclusão, um sistema de *rating* para a avaliação do risco de crédito do segmento de empresas.

⁸ O regulamento geral de crédito do BPC é o documento que define as políticas e princípios gerais, bem como, as regras e os procedimentos que devem nortear o processo de crédito, desde a sua originação até a fase de recuperação.

3.5.2. Gestão de riscos financeiros no BPC

Atualmente, a gestão dos riscos financeiros no BPC é partilhada pelas Direções de Risco Global, Tesouraria e Mercados e a de Planeamento e Controlo de Gestão, e baseia-se essencialmente na análise de indicadores de liquidez e solvabilidade. Contudo, o projeto de “Transformação da Função Risco vem reforçar a segregação de funções no âmbito dos riscos financeiros, por via da operacionalização da intervenção da Direção de Risco Global na quantificação, avaliação e controlo destes riscos e da redefinição das responsabilidades de cada uma das áreas intervenientes” (BPC, 2014).

O BPC produz, atualmente, relatórios periódicos para avaliar e monitorar a exposição aos riscos financeiros, tais como o risco de taxa de juros, de taxa de câmbio e de liquidez, por faixas de prazo residual dos ativos e passivos. Para o efeito, deu-se início ao desenvolvimento de uma ferramenta voltada à gestão de ativos e passivos, cuja implementação previa-se efetivar em 2015.

Quanto ao risco cambial, o BPC centraliza a sua atuação dentro dos limites estabelecidos pelo Aviso N° 5/2010 do Banco Nacional de Angola.

O acompanhamento e monitorização da posição cambial do banco “são feitos através da análise do Relatório de Exposição Cambial, remetido numa base diária ao Banco Nacional de Angola, que engloba a exposição cambial das posições ativas e passivas nas diversas moedas, bem como das rubricas extrapatrimoniais. Em 31 de Dezembro de 2014, o BPC registava uma exposição cambial longa, igual a 4,0% dos Fundos Próprios Regulamentares, dentro do limite de 20% estabelecido pelo órgão regulador”.

3.5.3. Gestão do risco operacional

A gestão do risco operacional ainda encontra-se dispersa em diferentes áreas do BPC, estando, no âmbito do projeto de transformação da função risco, a ser implementadas ações no sentido de viabilizar a gestão centralizada deste tipo de risco.

Em 2014 foi elaborado um manual de risco operacional que conforma as diretrizes das políticas e princípios gerais da gestão do risco operacional e foi aprovada uma matriz de registo de ocorrências, cuja operacionalização previa-se efetuar no primeiro trimestre de 2015 (BPC, 2014).

Durante o desenrolar do ano 2014, foi implementada igualmente a aplicação “*Argus Compliance*”, cujo propósito é o controlo de transações suspeitas de branqueamento de capitais e de financiamento ao terrorismo. Esta é, sem dúvida, uma importante solução, uma vez que os incumprimentos à lei pode implicar sérios problemas e riscos de *compliance*.

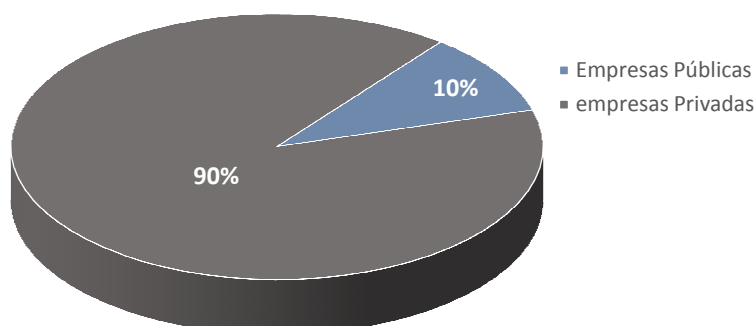
3.6. Composição da carteira de clientes do BPC

O BPC atua em quatro áreas de negócio diferenciadas, nomeadamente, o *Corporate*, Pequenas e Médias Empresas, Particulares e Micro-Finanças.

O segmento *Corporate*, que merece esclarecimento aqui, inclui as grandes empresas públicas e privadas e os organismos e instituições do Estado;

O gráfico 1. revela que do total da sua carteira de clientes *Corporate*, 90% são do setor privado, contra 10% do setor público, o que dá mostras claras do compromisso do banco para com o cumprimento da sua missão em contribuir para o desenvolvimento económico do país, promover a criação de emprego em parceria com o fomento da atividade empresarial e melhorar o bem-estar da população, o BPC registou, no fim do ano 2014, na sua carteira de crédito um *stock* de 917,5 mil milhões de Kwanzas, beneficiando maioritariamente o sector de Particulares com 50,9%, seguindo-se-lhe as Grandes Empresas com 31,7% do total.

Gráfico 1 - Composição da Carteira de Crédito por Tipo de Cliente (% do volume)



Fonte: Adaptado de BPC (2014). Relatório e contas.

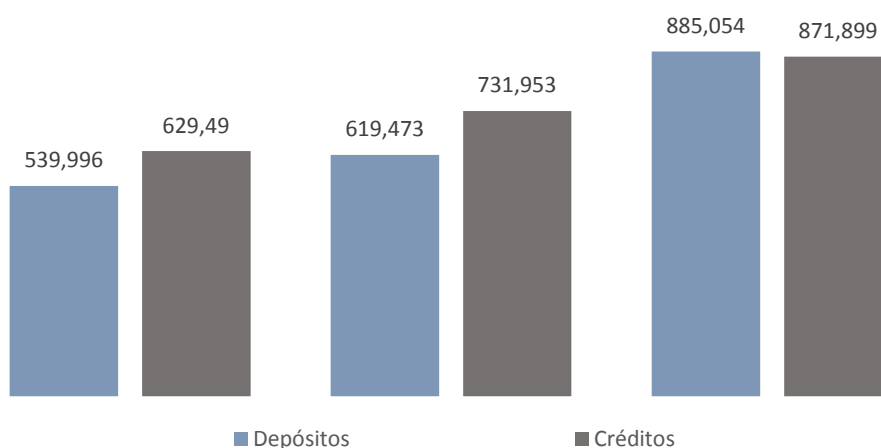
Segundo o relatório do BPC que está a ser analisado aqui, houve uma ligeira contração no processo de dação de crédito às Pequenas e Médias Empresas, o que deve-

se a estratégia de recuperação de operações com elevada antiguidade, cujo peso deste segmento sobre o crédito vencido correspondeu a 46,7%, contrariamente aos Particulares que, com a maior absorção dos empréstimos, apresentam-se com um grau de incumprimento equivalente a 7,3%, denotando menor risco.

3.7. Créditos e depósitos do BPC

O gráfico 2. demonstra um crescimento do nível de créditos concedidos (cerca de 38,50%) e dos depósitos captados (cerca de 64%) entre 2012 e 2014. No ano de 2014, o Banco de Poupança e Crédito concedeu, aos vários sectores da economia, créditos que resultaram no saldo bruto final de 917,5 mil milhões de Kwanzas, equivalentes a 8,9 mil milhões de Dólares Americanos, o que correspondeu a um aumento de 243,8 mil milhões de Kwanzas (36,2%) em comparação com o ano anterior.

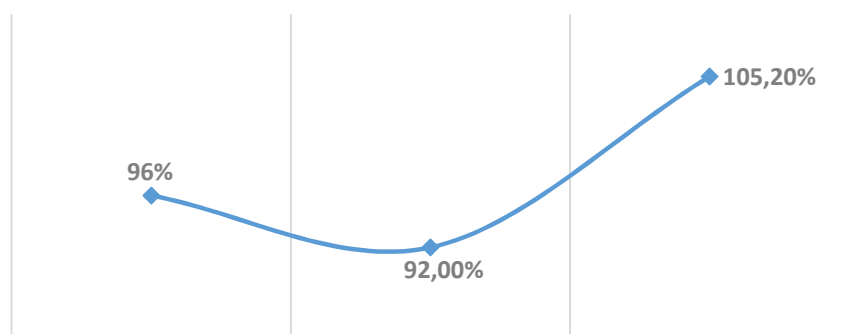
Gráfico 2 - Depósitos vs. Créditos



Fonte: Adaptado de BPC (2014). Relatório e contas.

Observando o gráfico 3, pode-se notar que o rácio de transformação dos depósitos em créditos do banco registou um aumento, passando de 96% em Dezembro de 2012 para 92,00% em Dezembro de 2013 e para 105,20% em Dezembro 2014, pesando sobre si a reestruturação de créditos vencidos e não pagos. O banco registou “insuficiências de liquidez de forma continuada, o que dificultou de sobremaneira a gestão dos fundos, levando ao recurso aos mercados internacionais e ao mercado interbancário, para manter a sua força catalisadora no desenvolvimento da economia nacional” (Op. cit., p. 85).

Gráfico 3 - Rácio de Transformação



Fonte: Adaptado de BPC (2014). Relatório e contas.

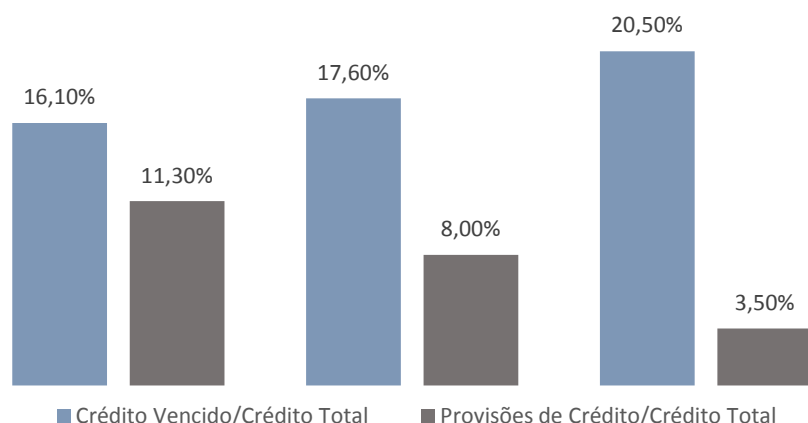
A situação acima descrita implicou uma situação de risco das operações de crédito, que se agudizou com os atrasos no cumprimento do serviço da dívida dos seus clientes. O nível dos riscos inerentes a esses atrasos é revisto mensalmente em função do tempo decorrido desde a data de entrada das operações em incumprimento, calculando-se a devidas provisões, conforme abaixo descrito.

3.8. As provisões para créditos de liquidação duvidosa do BPC

De acordo com o BPC, a 31 de Dezembro de 2014, a dívida dos 20 maiores devedores totalizava 245,2 mil milhões de Kwanzas, ou seja, 26,8% da carteira de crédito e 249,0% dos Fundos Próprios Regulamentares, contra 29,4% e 219,2%, respetivamente, em 2013, demonstrando, por um lado, uma melhoria do grau de concentração, mas, por outro lado, uma degradação do nível de exposição

Os níveis de Créditos e Juros Vencidos ascenderam a 188,2 mil milhões de Kwanzas em 2014, contra 118,8 mil milhões de Kwanzas em 2013. Esse agravamento deveu-se fundamentalmente aos atrasos nos pagamentos de empresas com direitos de crédito sobre o Estado. Como corolário desse problema, o rácio do crédito vencido registou uma degradação, passando de 17,6% para 20,5%.

Gráfico 4 - Crédito Vencido vs. Provisões para o Crédito



Fonte: Adaptado de BPC (2014). Relatório e contas.

O agravamento do crédito vencido, devia inspirar uma maior reserva de contingência, isto é, um nível maior de provisões para cobranças duvidosas, o que não ocorreu, pois, como demonstra o gráfico acima, o banco foi diminuindo cada vez mais as provisões, de 11,10% em 2012 para 8,00% em 2013 e 3,50% em 2014 (ver colunas cinzentas no gráfico)⁹.

Quando se analisa a estrutura do crédito vencido por tipo de cliente, constata-se um agravamento no grau de cobrabilidade das empresas, passando de 22,7% para 32,2% o rácio de crédito vencido, a despeito de uma melhoria do rácio pertencente aos particulares para 3,5%, contra os 8,9% do ano anterior.

3.9. Análise e avaliação de projetos de investimento vs. Riscos de crédito no BPC

Apesar dos riscos contra os quais o Banco de Poupança e Crédito procura acautelar-se, a verdade é que o banco enfrenta graves problemas, traduzidos na qualidade dos créditos ou financiamento aos projetos que tem procurado abraçar. O nível de créditos mal parados tem crescido nos últimos anos e o Ministério das Finanças angolano já deu orientações para examinar essa questão na perspetiva de separar os ativos recuperáveis

⁹ Nas operações de financiamento de projetos de investimento e de crédito, em geral, os bancos são forçados (a par das garantias e avales prestados) a constituir provisões, de acordo com o Aviso n.º 3/2012, de 28 de Março, que veio revogar o Aviso n.º 4/2011, de 8 de Junho, do BNA sobre a metodologia de classificação do crédito concedido a clientes e a determinação das respetivas provisões (op. citi.).

dos maus ativos que ainda figuram na carteira de crédito da instituição¹⁰. No fundo quer-se verificar o que é e o que não é cobrável, com vista a desenvolver-se um processo do saneamento da carteira de créditos do BPC.

De acordo com uma matéria publicada no Jornal de Angola, a carteira de créditos global do BPC figura acima de três mil milhões de dólares (ou 300 mil milhões de kwanzas, antes da tendência de desvalorização cambial de 2014/2015), dos quais, o crédito mal parado representa 17% do total, isto é, cerca de 500 milhões de dólares (ou 50 mil milhões de kwanzas). O presidente do conselho de administração do banco, Paixão Júnior, alega ser provável que 35 milhões de dólares são incobráveis, porém, defende que os créditos são recuperáveis porque as empresas cujos projetos de investimento o banco financiou existem, de fato, e estão plenamente operacionais, e que as mais problemáticas, pelo menos possuem património e, quando o banco executar esse património, vai poder cobrir parte das dívidas e, concomitantemente, parte do crédito mal parado vai ser recuperado.

3.9.1. Os fatores de risco

De acordo com informações públicas veiculadas em Angola, a crise e o consequente desemprego são apontados como os principais fatores do agravamento do crédito mal parado devido ao acumular de dívidas, sendo que as empresas também se deparam com situações de sobre-endividamento que não lhes permite cumprir com todos os encargos financeiros. Além disso, outras situações inesperadas como doença, invalidez ou divórcio contribuem para o crédito mal parado forçando empresas e famílias a recorrer à ajuda de instituições de apoio ao consumidor – José (2014, Abril 22).

¹⁰ O crédito mal parado é o montante que fica em dívida de pagamento por parte dos clientes de um banco, sejam esses particulares ou grupos de empresas (ou famílias), para pagarem os financiamentos e obrigações que possuem, como as prestações da casa, carro e cartões de crédito.

CAPITULO IV – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Pretende-se neste capítulo apresentar a discussão dos resultados da pesquisa com base numa análise criteriosa dos processos de análise de risco de crédito do Banco de Poupança e Crédito.

4.1. Análise do risco de crédito mal parado no BPC

De acordo com informação pública veiculada tanto pela imprensa nacional quanto pelos relatórios e contas da própria instituição, o Banco de Poupança e Crédito debate-se com um grave problema de provisões inadequadas face ao nível de créditos mal parados que degrada a sua carteira de créditos¹¹. Auditores externos que revisaram as contas do banco de 2014 alegam que as provisões para riscos de crédito (crédito de cobrança duvidosa) não são suficientes para cobrir as perdas estimadas – Lopes (2015, Maio).

As maiores perdas proveem de operações alvo de acordos de reestruturação de dívida de entidades fornecedoras do Estado, conforme avançado pela UHY-A. Paredes e Associados Angola. Ainda de acordo com essa entidade de auditoria independente, alegadamente por limitações dos seus sistemas informáticos, o banco não consegue cumprir com os requisitos de provisão exigidos pelo Aviso nº 11/2014, de 28 de Março, do BNA, que revoga o Aviso nº 3/2012, de 28 de Março¹².

Só para se ter uma ideia da gravidade do problema, o crédito em mora atingiu, no fim do período em análise, cerca de 79,5 mil milhões de Kwanzas (772,7 milhões de Dólares), o que é, fundamentalmente, um reflexo dos atrasos nos pagamentos do Estado às empresas prestadoras de serviços. Este montante representava um crescimento de 289,7% em relação a Dezembro de 2013, e correspondia a 27,3% do crédito total do segmento (15,9% no fim de 2013).

Assim, apesar da apresentação dos resultados dessa pesquisa revelarem que o BPC procura conduzir as suas operações tendo em conta as melhores práticas nacionais e até internacionais, acautelando-se contra os riscos inerentes à sua atividade, a verdade

¹¹ O rácio de créditos mal parados do BPC, em especial a particulares, que constituem 95% dos seus clientes, subiu de 17 para 23% entre 2013 e o terceiro trimestre de 2014.

¹² O Aviso nº 11/2014 reestabelece os requisitos específicos para as operações de crédito efetuadas pelas instituições financeiras.

é que os problemas que apresenta revelam claramente problemas na sua gestão de riscos e/ou processos de análise e avaliação de projetos de investimentos.

O BPC continua a expandir a sua rede de balcões em todo o país e, à semelhança do que sucede com todo o sistema financeiro angolano, o banco apresenta um processo de gestão do risco de crédito altamente centralizado, com as decisões de financiamento à maior parte dos investimentos a serem tomadas em Luanda, a capital do país.

Além do risco de crédito, os bancos estão expostos a diversos outros riscos como sejam o risco cambial, risco de liquidez, risco de taxa de juro, risco de mercado ou o risco operacional, entre outros. E o BPC não constitui exceção à regra. O banco precisa melhorar imenso a gestão do risco e constituí-la num dos pilares mais importantes da gestão global. Somente com uma boa gestão de risco é que o BPC será capaz de contrariar a sua situação de créditos mal parados e ver garantida a sua sustentabilidade, permitindo uma gestão equilibrada entre o crescimento do negócio e os riscos assumidos.

Nos últimos anos assistiu-se a uma grande evolução no sector bancário no âmbito da medição, controlo e gestão de risco. Esta evolução tem sido patrocinada pelos organismos internacionais de regulação e supervisão, os quais têm favorecido o desenvolvimento e aplicação de modelos integrados de gestão de risco.

Por ser essencialmente um banco de capitais públicos, o BPC tem sido condescendente em facilitar a concessão de créditos e/ou financiamento a projetos de investimento de uma forma mais elementar, descurando o rigor que se exige às instituições financeiras. Isto conduziu, até 2014, a que muitas pessoas a quem tenham sido concedidos créditos não chegassem a honrar com o serviço da dívida, alegadamente porque os negócios falharam ou porque houveram situações totalmente imprevistas.

Enquanto os outros *players* da banca angolana normalmente exigem seguros, por exemplo, o BPC, até 2014, parecia não encarar isto com o rigor necessário, o que levou a que entre bons e maus clientes, o mal parado se agudizasse. Isto é o que se conclui em conversa com funcionários do banco. Alega-se que pessoas que encontram dificuldades para aceder a um financiamento em determinadas províncias, recorrem (por não estar satisfeito e por ter alguma influência junto da direção central do banco) à capital para conseguir o crédito.

De acordo com o Novo Jornal (2013, 01 Nov.), “o perfil dos clientes do BPC, maioritariamente funcionários públicos, e a sua composição acionista, são fatores apontados como responsáveis pelo aumento do crédito mal parado no banco público. ‘É verdade que o banco continua a ter dificuldades em recuperar o dinheiro emprestado. Sabe que muitos dos beneficiários são funcionários públicos e, apesar de não terem os salários em atraso, muitos deles depois de receberem o crédito mudam de banco o que nos dificulta a recuperação do mesmo’, referiu uma fonte deste banco ao NJ”.

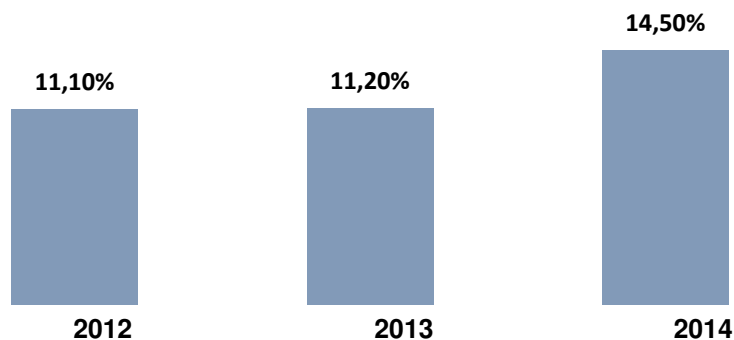
“A outra situação tem a ver com o apoio ao empresariado nacional. Muitos empresários têm beneficiado dos nossos créditos e não devolvem o dinheiro”, disse a fonte a este semanário. Questionado se o banco não pede garantias a quem empresta, a mesma fonte esclareceu: “Para os funcionários públicos a garantia é o próprio salário destes, mas para os empresários e outros a garantia quase que não existia, porque o objetivo era potenciar os empresários angolanos. Mas, infelizmente muitos não souberam aplicar o dinheiro recebido e estão com dificuldades em restituir o capital recebido. No entanto, a valor do crédito mal parado no BPC continua nos “segredos dos deuses”. Mesmo não avançando os montantes em causa, a fonte assumiu que a situação tem criado dificuldades de liquidez no banco e obrigou o Presidente da República a criar uma comissão multisectorial para avaliar o real estado financeiro do BPC, entretanto aconselhado a não fazer novas operações”.

4.1.1. A problemática do crédito mal parado na banca angolana

É importante não descurar que o problema do crédito mal parado em Angola é transversal à toda banca, pelo que não deve ser visto como um problema exclusivo do BPC e, como corolário disso, também não deve ser encarado como um problema unicamente relacionado com o controlo interno do BPC, de modo particular e do seu processo de análise e avaliação de projetos, de modo particular.

Assim, observando o gráfico 5, relativo ao rácio de crédito vencido, conforme avançado no Relatório e Contas do BNA de 2014, há um agravamento do mesmo entre 2012 e 2015, período de análise do presente trabalho.

Gráfico 5 - Nível de réditos vencidos na banca Angolana



Fonte: Deloitte (2015)

Por fim, importa salientar que, conforme avançado pelo presidente do conselho de Administração do banco, Paixão Júnior, em entrevista ao fórum Banca em Análise”, o banco visava apostar, dentre outras, na melhoria dos mecanismos de gestão de riscos e de controlo interno, no desenvolvimento das competências dos recursos humanos e na promoção da educação e inclusão financeira.

CONCLUSÃO

Após a realização deste trabalho foi possível chegar a importantes conclusões, a respeito da dificuldade que o mesmo oferece, uma vez tratar-se de um assunto muito sensível. Para ter uma ideia, foi muito difícil apurar o que realmente se passa no banco para explicar os problemas de créditos mal parados. Para um observador independente, esses problemas podem ser decorrentes de eventuais deficiências do processo de análise e gestão de risco do banco ou em função da própria conjuntura da situação da própria banca angolana.

Um problema importante verificado neste trabalho é que, pelo facto de tratar-se de um banco público, o BPC muitas vezes vê-se forçado a apoiar projetos que de outra forma não seriam aceites. Muitos desses projetos não reúnem as condições necessárias para a sua aprovação mas, uma vez tratando-se de projetos ligados a iniciativa do Estado Angolano, o BPC é chamado a apoiar os mesmos.

Por outro lado, ficou claro aqui que a maioria do problema do crédito mal parado com que o banco se debate provém de clientes alavancados por serviços prestados ao Estado. Na altura da aprovação desses projetos de investimento os mesmos pareciam reunir as condições para a sua aprovação, porém, com as dificuldades do Estado em pagar a essas entidades (empresas), as mesmas acabaram por verem-se incapazes de honrar com o serviço da dívida. Este problema revela duas questões: a primeira é decorrente da própria conjuntura económica do país, pois com a crise, muitos dos fornecedores de bens/serviços ao Estado vêm-se a braços com sérias dificuldades financeiras, até mesmo para se manterem operacionalmente, e ainda mais para honrar o serviço da dívida para com o BPC; a segunda questão que se pode depreender dessa problemática é que o banco descorou os riscos que corria ao financiar parte desses projetos, o que denuncia problemas no seu processo de análise e avaliação de projetos de investimento.

Não há dúvidas de que para o agravamento do crédito mal parado terá contribuído a própria situação económica de Angola. Porém, a verdade é que os processos de análise e avaliação de projetos do BPC peca em determinados aspetos. Por exemplo, o banco muitas vezes não exigia as devidas garantias reais, a aplicação de

seguro de crédito, exigências que normalmente daria ao banco a possibilidade de recuperar parte significativa dos créditos vencidos ou mal parados.

Portanto, fica claro que o problema dos créditos mal parados do BPC está ligado à conjuntura de crise económica e financeira do país, mas também a problemas ligados com o processo de análise e avaliação de projetos de investimentos que vinham sendo submetidos aos seus diferentes balcões de atendimento nas diversas regiões do país.

No fundo, o problema do banco identifica-se com os decorrentes da informação assimétrica, nomeadamente: a seleção adversa e o risco moral. O banco precisa de melhorar a forma como seleciona os projetos de investimento que financia. É preciso tornar mais transparente e rigoroso o processo, não só de análise e avaliação de projetos, mas, sobretudo, o de seleção ou aprovação.

Por outro lado, o BPC tem de preparar as condições necessárias para resolver o problema de risco moral dos seus clientes. Para tal, o banco tem de exigir garantias reais para poder recuperar parte significativa do crédito vencido ou mal parado. Posto isso, importa realçar que o processo de análise e avaliação de projetos de investimento do BPC não ficam aquém das boas práticas nacionais e internacionais, estando o problema ligados à especificidade ou carácter do próprio banco.

Enquanto o banco subjazer refém da situação acima descrita, os problemas vão continuar, por mais perfeito que for o seu processo de análise e avaliação de projetos. Logo, os problemas do banco estão mais ligados a condicionalismos impostos pelo Estado e também pelo pouco cuidado na seleção dos projetos aprovados. Em função disso, o banco praticamente congelou o fluxo de créditos que vinha concedendo até 2014, com a vista a reestruturar a sua atuação em termos de tentativas de recuperação de créditos mal parados, com processos judiciais em curso, conforme avançados por fontes junto da instituição.

Por fim, importa salientar que, relativamente às perguntas científicas identificadas neste trabalho, pode-se concluir que o processo de análise e avaliação de projetos de investimento no BPC é desenvolvido de forma regular, à semelhança do que sucede com outros bancos nacionais e internacionais, o que, apesar de não terem sido apresentados dados que confirmam este aspeto, por não ter sido possível realizar um inquérito junto à entidades ligadas à área de crédito da instituição, pode ser confirmado pelo próprio investigador, já que o mesmo trabalha na área de análise de risco do banco.

Na sequência do que acima foi dito, pode-se concluir, não obstante o banco procurar acautelá-lo contra os riscos inerentes ao processo de seleção e atribuição de crédito, os altos níveis de créditos mal parados são um sinal de problemas ao nível do controlo interno, como aliás já foi referenciado mais acima. Porém, este problema afigura-se como um assunto bastante delicado, que só pode ser resolvido mediante uma auditoria ou avaliação do sistema de controlo interno do banco.

Sendo assim, fica sem efeito a questão relacionada com quais (dentre as inúmeras ferramentas e técnicas de análise e avaliação de projetos de investimento apresentadas na literatura científica) podem ser melhor adaptadas à situação ou realidade concreta do BPC?

Finalmente, quanto às hipóteses avançadas inicialmente, pelas conclusões acima tiradas, assume-se aqui que essas não puderam ser confirmadas, uma vez que o problema do banco está no controlo interno, apesar de o próprio sistema financeiro angolano ver-se neste momento a braços com sérias dificuldades de mitigação de riscos.

Assim, pode-se depreender aqui que os objetivos deste trabalho foram atingidos até certa medida (dadas as dificuldades de obtenção de dados delicados, relacionados com os procedimentos pouco claros de concessão de créditos no banco em análise). E, para todos os efeitos, assume-se que não foi menos importante a conclusão de que o núcleo dos problemas de crédito mal parados do BPC (apesar da própria conjuntura económico-financeira doméstica) reside no controlo interno.

Portanto, e na lógica do último objetivo específico identificado neste trabalho, propõe-se a realização de uma nova investigação relacionada com a avaliação do sistema de controlo interno do BPC com a vista a resolução cientificamente fundamentada do problema.

Bibliografia

- AMARAL, J. J. F. (2007). *Como fazer uma pesquisa bibliográfica*. (adobe digital version). Brasil. Disponível em: <https://cienciaisaude.medicina.ufg.br/up/150/o/AnexoC5Comofazerpesquisabibliografica.pdf>.
- BARROS, C. P. (2007). *Avaliação Financeira de Projetos de Investimento*, Escolar Editora, Lisboa, Portugal.
- BARROS, Carlos (1999), *Decisões de Investimento e financiamento de projectos*. EDIÇÕES SILABO, LISBOA, PORTUGAL.
- Barros, H. (1991). *Análises de Investimentos de Projetos* (2ª ed), Edições Silabo, Lda. Lisboa, Portugal.
- BARROS, Hélio (1995), *Análise de Projectos de Investimento* (3ª ed.), Edições Sílabo, Lisboa, Portugal.
- BIAGIO, L. A., Batocchio, A. (2012). *Plano de Negócios – Estratégias para Micro e Pequenas Empresas* (2ª ed.). Monole, São Paulo, Brasil
- BPC (2014). *Regulamento Geral de Crédito do Banco de Poupança e Crédito*.
- BREALEY, R. A., & Myers, S. C. (1998), *Princípios de Finanças Empresariais* (5ª ed.), McGraw-Hill, Portugal.
- CAMACHO, A., & Rocha, M. J. T. (1989). *Manual para Preparação de Estudos de Viabilidade Industrial*, Publicações Don Quixote, Portugal.
- CEBOLA, A. (2000). *Elaboração e Análise de Projetos de Investimentos*, Edições Silabo, Lisboa, Portugal.
- GALESNE, A., Fensterseifer, J.E., Lamb, R. (1999). *Decisões de Investimentos na Empresa* – Editora Atlas, SA, São Paulo.
- HAUSER, S. (2005). *Análise de viabilidade de investimentos em empreendimentos residenciais unifamiliares em curitiba* (pr). [dissertação de mestrado não publicada]. Disponível em: <http://www.prppg.ufpr.br/ppgcc/sites/www.prppg.ufpr.br/ppgcc/files/dissertacoes/d0060>

- IFB – Instituto Superior F. Bancária (s.d.). *Financiamento e Crédito Bancário* (5^a ed.) (obra não publicada). Portugal.
- ISGB – Instituto Superior de Gestão Bancária. (2001). *Avaliação de investimento* (6^a ed.) (obra não publicada). Portugal.
- JOSÉ, M. (2014, Abril 22). *BPC faz o exame a dívidas à banca*. Jornal de Angola disponível em: http://jornaldeangola.sapo.ao/economia/banca/bpc_faz_o_exame_a_dividas_a_banca.
- KPMG Angola (2013, p. 25). *Análise ao setor Bancário Angolano*. Luanda, Disponível: <<http://www.kpmg.com/PT/pt/IssuesAndInsights/Documents/bank-ao2013.pdf>> Acesso em 03 de Nov. de 2014
- LOPES, Ricardo David (2015, Maio). *BPC com provisões insuficientes para crédito malparado, jornal expansão*. Disponível em: <http://expansao.co.ao/artigo/57760/bpc-com-provisoes-insuficientes-para-credito-malparado>.
- MARCONI, M. A., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de metodologia científica* (5^a ed.). Atlas, São Paulo, Brasil.
- MARQUES, A. (1998). *Concepção e análise de projectos de investimento*. Edições sílabo, Lisboa, Portugal.
- MARTINS, A., Cruz, I., Augusto, M., & Silva, P. P. da (2011). *Manual de Gestão Financeira Empresarial*. Coimbra Editora, Portugal.
- NOVO JORNAL (2013, 01 Nov.). *Cresce o crédito mal parado – situação inquieta bancos*. Retirado de: <https://centralangola7311.files.wordpress.com/2013/11/novo-jornal-302-economia.pdf>.
- PRODANOV, C. C. (2013). *Metodologia do trabalho científico* [recurso eletrónico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico (2. ed.). Novo Hamburgo: Feevale.
- TAVARES, F. O., Pacheco, L., & Pires, M. R. (Junho, 03 2016). *Gestão do Risco nas “PME de Excelência” Portuguesas* [adobe digital version]. *Revista Tourism & Management Studies*, 12(2), 2016. Disponível em: http://tmstudies.net/index.php/ectms/article/view/794/pdf_35