

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CAMPUS PALMEIRA DAS MISSÕES
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO NOTURNO**

ANDRESSA PETRY MÜLLER

**INADIMPLÊNCIA NO SETOR VAREJISTA: ANÁLISE DA POLÍTICA
DE COBRANÇAS NA EMPRESA MONJUÁ EM PALMEIRA DAS
MISSÕES**

Palmeira das Missões, RS
2019

Andressa Petry Müller

**INADIMPLÊNCIA NO SETOR VAREJISTA: ANÁLISE DA POLÍTICA DE
COBRANÇAS NA EMPRESA MONJUÁ EM PALMEIRA DAS MISSÕES**

Relatório de Estágio apresentado ao Departamento de Administração da Universidade Federal de Santa Maria, campus Palmeira das Missões como requisito parcial para o grau de **Bacharel em Administração**.

Orientador: Prof. Dr. Nelson Guilherme Machado Pinto

Palmeira das Missões, RS
2019

Andressa Petry Müller

**INADIMPLÊNCIA NO SETOR VAREJISTA: ANÁLISE DA POLÍTICA DE
COBRANÇAS NA EMPRESA MONJUÁ EM PALMEIRA DAS MISSÕES**

Relatório de Estágio apresentado ao Departamento de Administração da Universidade Federal de Santa Maria, campus Palmeira das Missões como requisito parcial para o grau de **Bacharel em Administração**.

Aprovado em 01 de julho de 2019:

Nelson Guilherme Machado Pinto, Dr. (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Vagner Naysinger Machado, Me. (UFSM)

Fernando Cavalheiro Krauzer, Me. (UFSM)

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por guiar meus passos durante o período da graduação, por permitir que eu chegasse até aqui, sempre me iluminando, me abençoando, me protegendo e me dando forças para nunca desistir daquilo que eu almejava.

À minha mãe, Marli Elena Petry Müller, que não mediu esforços para me apoiar e me ajudar sempre, servindo como exemplo e amparo em todos os momentos.

Ao meu namorado, Igor Barboza, que esteve ao meu lado em todos os momentos, bons e ruins, me animando, me apoiando na busca de meus objetivos.

Ao meu orientador, Dr. Nelson Guilherme Machado Pinto, por todos os ensinamentos, por seu interesse e dedicação em contribuir para que sejam formados grandes profissionais, servindo como exemplo a todos.

À empresa Monjuá, pela oportunidade que me deu, permitindo-me realizar o estágio a fim de concluir o presente trabalho, principalmente à gerente Ordete Sorensen, e todos os funcionários da filial de Palmeira das Missões, os quais deram apoio e se mostraram interessados em me ajudar, durante todo o período de estágio.

Aos professores, que tive durante o período da graduação, os quais contribuíram com seus ensinamentos para que fosse possível chegar até aqui.

À minhas amigas que fiz durante esse período de graduação, Marciele Simon, Larissa Brescovit e Patricia Forsch, por todo o apoio, pela relação de irmandade que construímos ao longo desses 5 anos, por sempre estarem presentes e terem compartilhado os momentos mais belos vividos durante esse período.

À minhas demais amigas que ofereceram apoio durante todos esses anos, onde muitas, mesmo distantes, se mostraram presentes em minha vida.

Ao grupo de pesquisa GEPEO, o qual, atualmente, faço parte, onde fiz muitos amigos, os quais sempre se mostraram presentes, e dando apoio, contribuindo de alguma forma para minha formação, bem como os professores pertencentes ao grupo, que sempre auxiliaram da melhor maneira possível.

À Universidade Federal de Santa Maria – campus Palmeira das Missões, que me proporcionou estrutura e sustento para meus estudos durante a graduação.

À banca, por suas contribuições e recomendações para que esse estudo possa ser melhorado, e que o mesmo possa vir a ter contribuições de forma positiva.

À todos aqueles que contribuíram de alguma forma para que o sonho de ser bacharel em administração fosse realizado.

RESUMO

INADIMPLÊNCIA NO SETOR VAREJISTA: ANÁLISE DA POLÍTICA DE COBRANÇAS NA EMPRESA MONJUÁ EM PALMEIRA DAS MISSÕES

AUTORA: Andressa Petry Müller

ORIENTADOR: Nelson Guilherme Machado Pinto

Devido ao aumento da concessão de crédito, atualmente muitos clientes possuem um maior acesso para a aquisição de bens e serviços, mas pelo fato de alguns desses consumidores não possuírem condições de quitar as dívidas que contraíram, o índice de inadimplência só tem aumentado. As empresas devem adotar medidas para o controle de tal descumprimento de compromissos obtidos, devendo sempre atualizar a ficha cadastral do cliente, atentando ao fato do mesmo poder se tornar inadimplente e isso afetar negativamente a organização. Atrelado a isso está a política de cobranças que é adotada, onde a mesma deve se mostrar eficiente e capaz de garantir o sucesso do setor financeiro da empresa. De tal modo, o presente estudo busca identificar quais são as ações tomadas pelo setor de cobranças da empresa Monjuá, localizada na cidade de Palmeira das Missões, a fim de identificar quais são as causas para haver a incidência de clientes inadimplentes. Para isso foi realizado um estudo de caso, por meio de análise documental, investigando também os clientes que se encontram inadimplentes através da aplicação de questionários aos mesmos, e assim analisando os resultados por meio da utilização de estatística descritiva. Assim, foi possível identificar que os fatores que mais contribuíram para que houvessem clientes inadimplentes foram a doença na família, perda de renda e o desemprego, sendo que os mesmos não podem ser controlados pela empresa, mas a mesma deve melhorar sua política de crédito e cobrança.

Palavras-chave: Crédito; Inadimplência; Política de cobrança.

ABSTRACT

IMPAIRMENT IN THE RETAILER SECTOR: ANALYSIS OF THE COLLECTION POLICY IN THE COMPANY MONJUÁ IN PALMEIRA DAS MISSÕES

AUTHOR: Andressa Petry Müller
ADVISOR: Nelson Guilherme Machado Pinto

Due to the increase in the credit concession, many customers now have greater access to the purchase of goods and services, but because some of these consumers are not in a position to repay their debts, the default rate has only increased. Companies must adopt measures to control such noncompliance with commitments obtained, and should always update the client's registration form, noting that the same can become a default and this adversely affects the organization. Linked to this is the collection policy that is adopted, where it must be efficient and capable of guaranteeing the success of the financial sector of the company. Thus, the present study seeks to identify the actions taken by the collections sector of the company Monjuá, located in the city of Palmeira das Missões, in order to identify the causes for the incidence of delinquent clients. For that, a case study was carried out, through documentary analysis, also investigating clients who are in default by applying questionnaires to them, and thus analyzing the results through the use of descriptive statistics. Thus, it was possible to identify that the factors that contributed the most to delinquent clients were family sickness, loss of income and unemployment, which can not be controlled by the company, but it must improve its credit policy and collection.

Keywords: Credit; Defaults; Collection Policy.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Total de clientes inadimplentes no primeiro trimestre de 2019	24
Tabela 2 – Gênero dos inadimplentes	25
Tabela 3 – Idade dos clientes inadimplentes	25
Tabela 4 – Endereço dos clientes inadimplentes	26
Tabela 5 – Cidade onde os clientes inadimplentes residem	27
Tabela 6 – Profissão dos clientes inadimplentes de janeiro	28
Tabela 7 – Profissão dos clientes inadimplentes de fevereiro	28
Tabela 8 – Profissão dos clientes inadimplentes de março	29
Tabela 9 – Renda mensal dos clientes inadimplentes	29
Tabela 10 – Número de ligações realizadas para agendar pagamento.....	31
Tabela 11 – Ligações que geraram agendamento ou foram sem sucesso	31
Tabela 12 – Total de clientes que agendaram pagamento, mas não o realizaram	32
Tabela 13 – Diferença dos dias em que foi agendado o pagamento e o dia que o mesmo foi realizado no mês de janeiro	32
Tabela 14 – Diferença dos dias em que foi agendado o pagamento e o dia que o mesmo foi realizado no mês de fevereiro	33
Tabela 15 – Diferença dos dias em que foi agendado o pagamento e o dia que o mesmo foi realizado no mês de março	33
Tabela 16 – Valor que os clientes deviam no mês de janeiro	34
Tabela 17 – Valor que os clientes deviam no mês de fevereiro	35
Tabela 18 – Valor que os clientes deviam no mês de março	35
Tabela 19 – Motivos para que ocorra a inadimplência	37

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Cinco C’s do crédito	16
Quadro 2 – Plano de ação sugerido a empresa, a fim de que a mesma possa diminuir a incidência de clientes inadimplentes.....	41

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	10
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA.....	11
1.3 OBJETIVOS	12
1.3.1 Objetivo Geral	12
1.3.2 Objetivos Específicos	12
1.4 JUSTIFICATIVA.....	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA	14
2.2 ADMINISTRAÇÃO DE VALORES A RECEBER/CRÉDITO	15
2.3 INADIMPLÊNCIA E POLÍTICA DE COBRANÇA	17
3 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	19
4 METODOLOGIA	20
4.1 CARACTERÍSTICAS DA PESQUISA	20
4.2 UNIVERSO DE ESTUDO E AMOSTRA	20
4.3 INSTRUMENTO E PLANO DE COLETA DE DADOS	21
4.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS	21
5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	22
5.1 POLÍTICA DE CRÉDITO E COBRANÇA DA EMPRESA	22
5.2 PERFIL DOS CLIENTES INADIMPLENTES.....	23
5.3 QUESTÕES LIGADAS AO SERVIÇO.....	30
5.4 FATORES ATRELADOS A INADIMPLÊNCIA	36
5.5 PLANO DE AÇÃO	39
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	43
7 REFERÊNCIAS	46
APÊNDICE A – PERGUNTAS REALIZADAS AOS CLIENTES INADIMPLENTES	50

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O crédito é classificado como a concessão de capital para outrem, sendo de forma temporária, e sujeito a cobrança de encargos sobre o valor concedido, e o mesmo pode ser disponibilizado de diversas formas àquele que estiver interessado (CAMARGOS et al., 2010). A ação de conceder crédito é considerada uma alternativa para que as empresas consigam realizar suas vendas, atraíam novos clientes e sejam capazes de manter os consumidores atuais (DAROS; PINTO, 2017).

Além desses aspectos, o crédito também é considerado como uma ferramenta importante para a expansão dos negócios, pois proporciona diversas vantagens tanto para os consumidores, quanto para o desenvolvimento econômico do país. Embora ele apresente diversos benefícios, o mesmo também possui desvantagens que estão ligadas com sua facilidade de concessão, com seus clientes, e diversos outros fatores.

A atual expansão da concessão de crédito traz consigo a necessidade de ferramentas aptas e aprimoradas de análise de risco, pois como a mesma passou a ser descomplicada, os riscos tendem a aumentar (CAMARGOS et al., 2012). Há a dubiedade quanto ao recebimento do débito, não dando a certeza da quitação da dívida, pois o crédito possui a consequência da promessa de pagamento, e a imprecisão entre a aquisição e o pagamento da dívida, faz assim com que apenas a confiança no cliente não seja suficiente para a aprovação do crédito (ANDRADE et al., 2008; RIBEIRO et al., 2012).

Com isso, segundo Galle, Pinto e Coronel (2018), um obstáculo que aparece para as empresas é a inadimplência, que representa a falta de pagamento dos clientes para um serviço ou produto adquirido. A inadimplência pode ainda ser considerada, segundo Sehn e Carlini Junior (2007) como a falta de execução do que está previsto em um contrato ou uma cláusula, não cumprindo obrigações ou prazos estipulados.

Um dos motivos para que ocorra a inadimplência é a crise econômica, que provoca dificuldades para a população, trazendo consigo o desemprego, o aumento de preços, a baixa renda salarial, dentre outros aspectos negativos. Assim, muitas pessoas acabam deixando de honrar suas dívidas, ou fazem escolhas na hora do pagamento, optando por aquelas que tem maior relevância para elas.

A inadimplência também pode ser causada por outros aspectos, como a aprovação irregular de crédito, a ausência de adequação das empresas frente à atual demanda do mercado,

as presentes leis do país, entre outros (ANDRADE et al., 2008). Há ainda variados tipos de maus pagadores, que se não são identificados pela empresa com antecedência, podem ocasionar agravos ao seu setor financeiro.

Portanto, nota-se o quanto a inadimplência é complexa, e a identificação de sua causa é difícil, trazendo consigo vários conceitos e malefícios, que se não são constatados podem provocar danos incalculáveis, prejudicando a empresa. Desse modo, nenhuma empresa pode fugir desse problema se não tiver alternativas para resolver as dificuldades, bem como identificar aqueles que podem prejudicar a mesma nesse sentido.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

O índice de inadimplência no Brasil, atualmente, é alto, onde há inúmeras famílias que adquirem bens ou serviços, mas não conseguem cumprir com a obrigação de pagar pelos mesmos. Segundo a Confederação Nacional do Comércio de bens, serviços e turismo – CNC (2018), o número de famílias que se encontravam endividadas no período de agosto de 2018 foi de 60,7%, sendo 23,8% aqueles que possuíam contas ou dívidas em atraso.

Assim, o número de pessoas que não conseguem quitar suas dívidas e se tornam inadimplentes representa 9,8% do total de devedores, no período de agosto de 2018, representando um aumento na porcentagem de pessoas que não possuem condições de pagar suas dívidas e permanecem inadimplentes (CNC, 2018). Isso tudo acarreta para que as empresas passem por dificuldades, principalmente no setor financeiro, pois não há entradas em seu caixa, impedindo com que as mesmas obtenham lucro, ou consigam realizar novos investimentos.

Diante desse contexto, o presente trabalho busca identificar os principais motivos que geram a inadimplência na empresa em estudo, dando ênfase para seu setor de cobrança. As tarefas do mesmo devem ser avaliadas, bem como seu desenvolvimento, para poder definir como a empresa trata os clientes inadimplentes, e quais as ações que devem ser realizadas.

Assim, levando em conta o âmbito exposto, o problema de pesquisa do presente estudo é estabelecido como: Quais as ações que devem ser executadas pelo setor de cobranças da empresa Monjuá em relação aos clientes inadimplentes?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Verificar as ações a serem tomadas pelo setor de cobranças com relação aos clientes inadimplentes da empresa Monjuá localizada na cidade de Palmeira das Missões-RS.

1.3.2 Objetivos Específicos

Identificar a política de crédito da empresa;

Identificar as formas de cobrança da empresa;

Verificar as causas para que ocorra a inadimplência por parte dos clientes.

1.4 JUSTIFICATIVA

Com as mudanças na concessão de crédito e a facilidade que os clientes possuem em adquirir produtos ou serviços surge um problema atrelado a isso, os transtornos na hora do pagamento. Isso se deve ao fato de que há incentivo para que os clientes consumam, adquiram o que está sendo ofertado, devido a oportunidade que o mesmo tem em escolher a empresa que melhor oferta seus produtos e serviços, tornando os mesmos acessíveis (PINTO; GERING; VIEIRA, 2018).

Também se nota que muitos desses consumidores não possuem um controle em seus gastos financeiros, muitas vezes adquirindo além do que seu orçamento pode suportar. Dessa forma, percebe-se o quanto o preço do produto ou serviço é capaz de influenciar as pessoas, que mesmo não podendo, acabam consumindo.

À vista disso, é possível verificar o que esses clientes inadimplentes, que compram muitas vezes pela disponibilidade do produto ou serviço, causam a uma empresa, trazendo consigo dificuldades para a mesma, principalmente para seu setor financeiro. Assim é imprescindível que a empresa esteja atualizada sobre a condição financeira de seus clientes, podendo identificar os possíveis maus pagadores, e criando precauções para que não sofra com as adversidades causadas pelos mesmos (MACIEL; MACIEL, 2017).

Desse modo, identifica-se a importância que um setor de cobranças possui para uma empresa, sendo ele responsável por cuidar de todo o processo de inadimplência de clientes, de verificar os prazos de vencimento de seus produtos ou serviços concedidos. O mesmo também

precisa estar estruturado para que possa atender todas as demandas, bem como deve estar atento a todas as vendas realizadas.

Assim, têm-se esse estudo pela necessidade da estruturação do setor de cobranças na empresa em que o mesmo será aplicado. O estudo tem fundamental importância para a empresa e para seu setor financeiro, contribuindo para identificar os inadimplentes, que hoje contribuem negativamente para a empresa, totalizando um déficit de R\$130.620,00 em relação as vendas da mesma, bem como busca-se ajudar a diminuir seu índice de maus pagadores, auxiliando a organização como um todo.

Dessa forma, justifica-se a escolha do primeiro trimestre do ano de 2019, pois esse período é considerado como estratégico para a realização das vendas, é durante o início de ano que se realizam um número significativo de vendas. Também a escolha da loja Monjuá, de Palmeira das Missões, se deve ao fato da mesma ser um destaque em vendas na sua região de atuação, onde muitos clientes saem de cidades vizinhas para realizar suas compras na referida empresa. Ainda, a mesma está inserida no mercado há 43 anos, assim, ela conseguiu fidelizar clientes ao longo desses anos de atuação, e tais clientes contribuem para que a mesma passe a se destacar cada vez mais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

A administração financeira, segundo Assaf Neto (2010), é considerada como um estudo teórico e prático, que proporciona uma técnica mais efetiva de alcance e destinação de investimentos realizados. Ela envolve tanto questões de ausência de capital, quanto questões da prática de ações e procedimentos administrativos, que compreendem os assuntos financeiros, bem como engloba assuntos dos ativos e passivos de balanços patrimoniais das organizações, possuindo assim uma descrição mais abrangente (ASSAF NETO, 2010).

O autor ainda retrata que ao decorrer do tempo, a administração financeira vem apresentando um desenvolvimento em seus conceitos e na sua aplicação. A mesma traz consigo as funções de planejamento financeiro, controle financeiro, administração de ativos e de passivos (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE, 2002). Assim, a definição de planejamento financeiro pode ser considerada a busca de demonstrar como é imprescindível o crescimento da empresa, indicar as possíveis falhas que podem ocorrer, dando a oportunidade para a empresa optar por ativos que tragam maiores vantagens, e que sejam mais compatíveis com aquilo que ela faz, tudo isso com uma maior segurança (ASSAF NETO, 2010).

Já o controle financeiro pode ser estabelecido, segundo Assaf Neto (2010), como a forma de ponderar e acompanhar o desempenho financeiro, e também investigar os desvios que podem acontecer, adotando ações corretivas que são necessárias para os mesmos. Logo, ainda há a administração de ativos que analisa as diferenças das entradas e saídas do caixa, realizando um gerenciamento eficaz dos investimentos da empresa (ASSAF NETO, 2010). E, a administração de passivos é responsável pela realização e gestão dos financiamentos, dando ênfase para a liquidez, a redução de custos e o menor risco financeiro (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE, 2002).

Desta forma, percebe-se que os avanços na área financeira proporcionaram ao administrador o dever de olhar a empresa como um todo, garantindo para a mesma um melhor desenvolvimento e permanência na área em que atua, pois, a administração requer um estudo desenvolvido em suas diversas áreas de atuação, sendo considerada mais ampla que as demais (ASSAF NETO, 2010). Isto posto, verifica-se que relevância de um administrador financeiro tem aumentado, devido a transformação do cenário econômico e regulamentar, tornando suas tarefas ainda mais difíceis (GITMAN, 2004).

Atrelado a isso, ainda segundo Gitman (2004), a administração financeira também possui a preocupação com as responsabilidades que possui um administrador financeiro dentro de uma empresa, sendo o mesmo responsável por diversos assuntos relacionados a parte financeira. Os mesmos devem gerenciar questões financeiras de diferentes empresas, sejam elas públicas ou privadas, pequenas, médias ou grandes, com fins lucrativos, sem fins lucrativos, entre outros tipos (GITMAN, 2004).

Atualmente, o administrador financeiro se preocupa em criar métodos para garantir o crescimento da empresa, e aprimorar sua competitividade no mercado, buscando otimizar o controle dos gastos, a fim de atingir os propósitos estabelecidos (GITMAN, 2010). Portanto, segundo Ross, Westerfield e Jaffe (2002), as incumbências e os objetivos do administrador financeiro são gerar valor sobre os investimentos realizados, bem como em relação a liquidez da empresa e também seus financiamentos.

Nota-se também que o administrador financeiro exerce outras funções, relacionadas a área financeira, como conceder crédito aos consumidores, realizar planejamentos, também verificam projetos de investimentos e são responsáveis por buscar recursos para o financiamento de atividades da organização (GITMAN, 2004). Os mesmos não podem se atentar somente as questões de aquisição e utilização de capital, mas devem estar comprometidos com o todo, prezando sempre pelo efetivo controle do crédito e dos valores que a empresa tem a receber (ASSAF NETO, 2010).

2.2 ADMINISTRAÇÃO DE VALORES A RECEBER/CRÉDITO

Há inúmeras interpretações para a palavra crédito, em uma delas entende-se que quando analisado o mesmo sob a perspectiva empresarial, concedê-lo é ceder um montante financeiro ou alguma posse, para que se pague pelo mesmo futuramente (GUIMARÃES; CHAVES NETO, 2002). Assim, entende-se que crédito é adquirir algo, como dinheiro, bens ou serviços, por meio de acordo de ressarcimento pelo mesmo em um intervalo de tempo estimado (GUIMARÃES; CHAVES NETO, 2002).

A frequência pela busca do crédito por parte tanto das pessoas, quanto das organizações é constante, pois ele é imprescindível para todos (MELCHIOR; MELLO, 2014). A procura do crédito é feita para suprir demandas, como a compra de imóveis, carros, e até mesmo aquisições mais simples, como alimentos e vestuário, por parte da população, e serve para financiamentos de capital, ou para adquirir imobilizados, no caso das organizações (MELCHIOR; MELLO, 2014).

Portanto, segundo Potrich et al. (2012), a concessão de crédito constitui uma forma de obter retorno financeiro nas organizações, pois traz consigo os encargos que são acrescidos, embora, também possam ocorrer ameaças correlacionadas. À vista disso, deve-se sempre analisar a concessão de crédito por cliente, investigando sobre o mesmo, se terá capacidade de suprir as demandas associadas a essa transferência de recursos, evitando que ocorram problemas futuros (POTRICH et al., 2012).

Deste modo, é necessário que se utilize de técnicas para estabelecer quais são os clientes que são aptos a obter o crédito (GITMAN, 2004). Para isso é utilizado a análise dos atributos do consumidor, avaliando o risco de conceder o crédito, comparando com o modelo de crédito da empresa, determinando as exigências para disponibilizar crédito aos interessados (GITMAN, 2004).

Portanto, algo que pode ser utilizado para realizar tal análise é o método dos cinco C's do crédito, pois o mesmo investiga se é viável ou não conceder um valor monetário, que muitas vezes pode ser significativa. Essa técnica pode ser compreendida melhor a partir da explicação no Quadro 1, a seguir.

Quadro 1 – Cinco C's do crédito

Caráter	O histórico do cliente em termos de cumprimento de obrigações.
Capacidade	A capacidade de pagamento do crédito solicitado pelo cliente, avaliada com base em uma análise das demonstrações financeiras, com ênfase nos fluxos de caixa disponíveis para o pagamento de dívidas.
Capital	O volume de dívidas do cliente em comparação com seu capital próprio.
Colateral (garantia)	O volume de ativos que o cliente tem à disposição para usar como garantia do crédito. Quanto maior o volume de ativos disponíveis, maior a disponibilidade de que uma empresa consiga recuperar fundos se o cliente não cumprir sua obrigação de pagamento.
Condições	As condições econômicas gerais e setoriais correntes e quaisquer condições especiais vinculadas a uma transação específica.

Fonte: (GITMAN, 2004, p. 521).

Percebe-se, a partir do exposto no Quadro 1, que é necessário investigar diversos fatores para conceder crédito a um cliente, e diante disso, as empresas adotando métodos de análise de concessão de crédito, evitam, muitas vezes, as perdas que podem ocorrer se um cliente não conseguir quitar a dívida, sendo necessário controlar esses riscos associados, onde a utilização desses mecanismos de controle é indispensável (POTRICH et al., 2012). Pois, segundo Maciel e Maciel (2017, p. 14) “o crédito também faz com que as pessoas se tornem endividadas por não saberem controlar o dinheiro conseguido, por isso é fundamental uma boa análise de crédito”.

Assim, é possível perceber que em todas as questões que envolvem crédito, há o risco de ocorrer inadimplência por parte dos clientes, pois mesmo com as análises, ainda existe uma parcela que pode não conseguir quitar suas dívidas (MACIEL; MACIEL, 2017). E, com as empresas concedendo cada vez mais crédito, como tem ocorrido nos últimos anos no Brasil, há a incidência de novos consumidores provenientes de classes baixas, que podem oferecer riscos de não pagamento para as empresas, devido a sua renda ser menor (CRESPI JÚNIOR; PERERA; KERR, 2017).

2.3 INADIMPLÊNCIA E POLÍTICA DE COBRANÇA

Atualmente há o crescimento da oferta de crédito e do estímulo feito para que as pessoas passem a consumir cada vez mais, devido ao fato de que há imposições infundadas feitas pela sociedade, que só contribuem para suprir os desejos de compra (LUCENA et al., 2014). Então surgem as diversas oportunidades apresentadas através das mídias e das propagandas feitas, para que os consumidores adquiram serviços e produtos além das quantidades necessárias (MACIEL; MACIEL, 2017).

Apesar disso, os consumidores nem sempre estão instruídos suficientemente para utilizar tais oportunidades de forma adequada, podendo ocorrer o não pagamento do que foi consumido, e até gerar inadimplência por parte dos mesmos (LUCENA et al., 2014). Diante do exposto é necessário compreender que a inadimplência provém do não cumprimento das obrigações financeiras (MACIEL; MACIEL, 2017).

Ainda, segundo Trento (2009, p. 59), a inadimplência “decorre da concessão de crédito à pessoa insolvente e que já está sem disponibilidade financeira para fazer frente às suas dívidas vencidas, vincendas e futuras”. Além disso, a inadimplência ainda pode ocorrer devido a influências negativas que afetam a renda do consumidor, a elevada taxa de desemprego que o Brasil apresenta, ou devido ao alto nível de inflação atual (ANDRADE et al., 2008; HERLING et al., 2013).

Assim, decorre a existência de clientes bons e ruins, os quais podem ser bons ou mau pagadores, devido a influência que sofrem para que se tornem consumidores que prejudicam as empresas financeiramente ou não (CRESPI JÚNIOR; PERERA; KERR, 2017). À vista disso, para diminuir o índice de clientes que não pagam suas despesas, as empresas adotam o procedimento de renegociação de dívidas, o que pode também tornar cíclico o endividamento (CAMPARA et al., 2016)

Dessa forma, a quantidade de clientes inadimplentes afeta negativamente os recursos financeiros da empresa, trazendo consigo desvantagens como um todo, sendo imprescindível ter o controle da mesma, tornando-a mais admissível (NASCIMENTO; CORREA; SOUZA, 2016). Por isso, é relevante que haja mecanismos de prevenção da mesma nas empresas, identificando o que ocasiona para ter clientes inadimplentes, e quais as medidas que devem ser tomadas para evitar problemas causados pela inadimplência (HERLING et al., 2013).

Deste modo, percebe-se a importância que a política de cobrança traz para a empresa, contribuindo para que a mesma possa ter êxito em seu setor financeiro, atentando também para as possíveis perdas que a mesma possa vir a ter (POTRICH et al., 2012). Logo, o propósito da política de cobrança é garantir que as arrecadações de dividendos aconteçam na data prevista e que esses recursos estejam disponíveis para que a empresa faça uso dos mesmos (LEMES JÚNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2002).

Além disso, Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2002) atestam que é essencial que os clientes realizem o pagamento de suas despesas para a empresa na data acordada, mas tal fato nem sempre ocorre, fazendo com que a empresa tome outras medidas para conseguir receber tal montante. A mesma utiliza-se de mecanismos como telefonemas avisando sobre o vencimento do prazo, carta ou e-mail, entrar em contato com o avalista ou garantidor, ou ainda encaminhar o caso ao cartório de protesto de título e informar para as agências de crédito sobre a inadimplência desse cliente, além de remeter o título aos advogados responsáveis pela empresa (LEMES JÚNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2002).

É necessário também que a política de cobrança esteja de acordo com as outras atividades da empresa e com as demais áreas que abrangem as ações da mesma, sempre atentando aos clientes inadimplentes (POTRICH et al., 2012). Assim, para que a solicitação de pagamento seja eficiente, a empresa pode usar de artifícios de cobrança como a via bancária, sendo efetuada através de redes bancárias, via carteira, quando é realizada a partir da área de cobrança da empresa na data estipulada, via carnês, via representante, ou através de mecanismos alternativos (LEMES JÚNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2002).

Portanto, é indispensável que o cadastro dos clientes sempre esteja atualizado no sistema da empresa, para que se possa evitar adversidades, devendo sempre fazer uma análise cuidadosa dos mesmos (BONETTI; SCHLICKMANN; BUSSOLO, 2017). Por esse motivo, nota-se que muitas vezes uma boa política de cobrança pode não reduzir a inadimplência, mas garante que as perdas que a empresa possa vir a ter sejam insignificantes (FERLA; BRAIDO, 2015).

3 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A história da empresa começou em 1964, onde o casal Osvaldo Afonso Bender e Astrogilda Bender fundaram a tecidos 3 Passos, que se voltava para o comércio de produtos para alfaiates. Em 1967 devido ao declínio desse comércio, o proprietário decidiu se inserir no ramo varejista, começando assim a ter algumas filiais distribuídas pelo estado do Rio Grande do Sul.

Então, na década de 80, o filho do casal, Jorge Bender assume a posição de gestor da empresa, e no ano de 1993 devido à baixa procura de tecidos em metro, a empresa começa então a comercializar roupas femininas e calçados. Devido esse fato, de mudar de ramo, ela passa a se chamar Lojas 3 Passos.

À vista disso ela passou, desde tal mudança, a ser considerada uma rede de *fast fashion*, comercializando roupas, calçados e acessórios de moda. A mesma atende todos os tipos de público, mas desde a implantação do crédito próprio, no ano de 2000, hoje muitos dos clientes que ela possui são os pertencentes a classe C.

A partir do período de 2011 e 2012, a empresa cresceu em seu faturamento devido a implantação do cartão próprio, muito diferente da criação da empresa em 1964 até o ano de 1989, que somente se aceitava pagamentos à vista. E outra escolha que a mesma fez para que obtivesse um maior reconhecimento no mercado foi ter alterado o nome de Lojas 3 Passos, para Monjuá, no ano de 2017, pois a partir disso a empresa está buscando um maior desenvolvimento, uma maior ampliação e modernização da rede de lojas.

Hoje ela conta com 63 lojas espalhadas por todas as regiões do estado do Rio Grande do Sul, onde todas foram readequadas, ampliadas e padronizadas devido a nova mudança no nome da marca. Sua intenção é expandir os negócios ainda mais nos próximos anos, esperando que se atinjam a marca de 100 lojas que sejam capazes de se manter competitivas no mercado.

Dessa forma, a empresa localizada na cidade de Palmeira das Missões, na rua Marechal Floriano, 1054, teve sua inauguração em 08 de dezembro de 1975, com aproximadamente 20 funcionários. Hoje a filial de Palmeira das Missões expandiu em seu tamanho e reduziu seu número de funcionários, contando com 13 colaboradores, pois atualmente os produtos estão expostos na loja, não sendo necessária uma demanda maior de mão de obra, onde os mesmos atendem o público da cidade e da região.

4 METODOLOGIA

4.1 CARACTERÍSTICAS DA PESQUISA

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, pois, segundo Gil (2009) a mesma possui como propósito o detalhamento das particularidades de indivíduos ou acontecimentos, onde variáveis podem estar correlacionadas, sendo a utilização de métodos que seguem um padrão de coleta de dados sua característica principal. O mesmo também se classifica como um estudo de caso, devido ao vasto e aprofundado conhecimento que proporciona, possibilitando uma visão mais ampla das adversidades, reconhecendo os aspectos que o influenciam, ou que são influenciados por intermédio dele (GIL, 2009).

Ainda segundo Yin (2010) o estudo de caso é utilizado para auxiliar na compreensão de casos individuais, coletivos, em âmbito corporativo, social ou político, buscando interpretar de forma correta os acontecimentos sociais mais complexos. Tal investigação é caracterizada como empírica e busca analisar profundamente fenômenos atuais e sob circunstâncias reais (YIN, 2010).

Ademais, o mesmo designa-se como quantitativo, devido ao fato de que sua característica possui tratamento pragmático e fundamentado, determinando verificações e avaliações da realidade dos acontecimentos, procedendo-se a partir de parâmetros claros e determinados (PEREIRA; MICLOS, 2013). Ainda os dados quantitativos são classificados como a forma de medir ou mensurar, onde os resultados são utilizados para representar as características de um estudo específico, determinando a atribuição das variáveis e a associação entre as mesmas, fazendo assim com que haja pressupostos a serem verificados no decorrer da investigação das informações (HAIR JR. et al., 2005; GABRIEL, 2014).

4.2 UNIVERSO DE ESTUDO E AMOSTRA

O universo de pesquisa do estudo se trata dos clientes que possuem crédito próprio na empresa, e se encontram inadimplentes, sendo a mesma localizada em Palmeira das Missões-RS. Dessa forma, a população é composta por 552 clientes que possuem tal crédito, à medida que serão analisados por sua inadimplência quanto a empresa em estudo.

Ainda foram analisadas amostras não probabilísticas por conveniência, sendo que a amostragem não probabilística não requer que seja realizado uma escolha de itens que representem estatisticamente a população em estudo, podendo ser adotado o uso de recursos

intangíveis, onde a possibilidade de determinado item ser selecionado é indistinguível. E, a amostragem por conveniência está atrelada a escolha de componentes da amostra que são mais acessíveis para que possa ser disponibilizado as referências mais pertinentes a serem utilizadas (HAIR JR. et al., 2005).

4.3 INSTRUMENTO E PLANO DE COLETA DE DADOS

Para a realização da coleta de dados, foi elaborado um questionário, onde as perguntas foram feitas de forma pessoal aos clientes, por meio de ligações, onde as mesmas encontram-se no Apêndice A, e tendo como objetivo a investigação de forma mais eficaz sobre o que o estudo propõe. Segundo Hair Jr. et al. (2005), o questionário se classifica como uma série de indagações, que são respondidas por aqueles que o recebem, podendo, o mesmo, ser identificado como não-estruturado, semi-estruturado ou altamente estruturado, variando conforme a necessidade de sua aplicação.

Também foi realizada pesquisa e análise documental, a partir do sistema que a empresa possui. Conforme Gil (2009), a pesquisa documental oferece uma base abundante de informações, onde a mesma não pode ser adaptada devido a suas respostas concretas. Já a análise documental, para Cechinel et al. (2016) é determinada pela consulta e investigação de registros documentais, a qual parte da verificação dos mesmos, para após, de fato, analisar.

4.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Para a realização do tratamento e análise dos dados do presente estudo foi realizada uma análise por meio de estatística descritiva. A mesma tem por finalidade concentrar princípios que possuem a mesma estrutura, possibilitando uma perspectiva vasta sobre os mesmos, sendo estruturado e descrito através de gráficos, tabelas e parâmetros descritivos (GUEDES et al., 2005).

Ainda, foi utilizado as ferramentas Excel e SPSS para que seja realizado um correto tratamento dos dados. Os mesmos também foram utilizados para que se faça o uso das informações que foram auferidas a partir da aplicação dos questionários.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1 POLÍTICA DE CRÉDITO E COBRANÇA DA EMPRESA

A empresa em estudo possui um crédito próprio, assim os clientes que desejarem adquirir algo podem fazer uso desse crédito. Para que o mesmo possa usufruir dessa vantagem, é necessário que faça um cadastro, apresentando Registro Geral e Cadastro de Pessoa Física, sendo liberado R\$200,00 de limite para compras. Caso o consumidor queira que aumente o seu valor de limite, ele deve apresentar um comprovante de renda, e o limite aumentará de acordo com a faixa salarial que o mesmo possui. Nesse cadastro são solicitadas algumas informações, dentre elas está o nome, data de nascimento, nome da mãe, nome do pai, endereço, telefone, local de trabalho, qual a faixa de renda, sendo necessário informar também o nome e telefone de duas pessoas conhecidas para entrar em contato caso não seja possível se comunicar com o cliente. Nesse mesmo cadastro constará em uma área específica a data da compra, a data de pagamento, a quantidade em reais do que foi adquirido, e em outra área está descrito se a pessoa fez agendamento para parcelas em atraso, ou se foi realizada outra ação, como informar as promoções ofertadas.

Ainda, a empresa oferece a possibilidade de o cliente fazer um empréstimo, chamado de Crédito Pessoal 3 Passos, onde é liberado um determinado valor. Na primeira etapa, realiza-se uma simulação no sistema utilizando o CPF do consumidor que já possui cadastro, disponibilizando um limite pré-aprovado. Caso o cliente não tenha cadastro, é necessário preencher o CPF, endereço, número de telefone, onde o cliente recebe um SMS, havendo uma proposta de limite aprovado ou reprovado. Essa aprovação ou reprovação é realizada por uma empresa terceirizada, e a mesma identifica todas as questões relacionadas ao cliente. Caso o empréstimo seja aprovado, é necessário preencher algumas informações no sistema, como nome da mãe, endereço, telefone para recado, vínculo empregatício, a renda e dois telefones de conhecidos para entrar em contato, tudo isso se o cliente não possuir cadastro na empresa. Após isso, o cliente solicita o valor que quiser, podendo ser parcelado em até 18 vezes, não sendo necessário avalista. Por fim, é enviado os dados preenchidos e emitido o carnê de pagamento, que deve ser feito em uma lotérica ou na Caixa, não podendo ser quitado na empresa.

Quanto a política de cobranças da empresa, a mesma possui um sistema, que identifica as pessoas que estão em atraso de pagamento a partir de 25 dias, que é o período de dias em atraso que a empresa utiliza para caracterizar o cliente como inadimplente. Nesse sistema constam o CPF, o nome e o telefone do cliente inadimplente para que então seja realizada a

ligação para cobrar o mesmo. Após ser realizada a ligação, é necessário que se preencha um campo nesse sistema, para informar o que ocorreu com a ligação, se o cliente desligou quando foi falado o nome da empresa, se não atendeu, se foi para a caixa postal, se um conhecido atendeu e vai passar o recado, ou se o mesmo fez agendamento, colocando a data pretendida que o cliente informa. O único caso para o cliente não voltar a aparecer no sistema, é se o mesmo tenha realizado o agendamento e quitado a parcela, mas caso o cliente não atenda, ou a ligação fique muda, entre outros fatores, no outro dia irá aparecer no sistema novamente para fazer a ligação de cobrança.

Já em relação aos clientes que demoram para realizar o pagamento, não o realizam, ou não comparecem à empresa, em 40 dias é cadastrado seu nome no Serviço de Proteção ao Crédito (SPC). E, para que haja um monitoramento desses clientes inadimplentes, a empresa não possui um setor ou funcionário específico para realizar o controle e as ligações de cobrança, essa tarefa é feita pelos funcionários que trabalham no caixa e realizam essa função dentre as outras tarefas que possuem.

5.2 PERFIL DOS CLIENTES INADIMPLENTES

Percebe-se que diversos aspectos influenciam para que um cliente se torne inadimplente e passe a consumir mais do que realmente tenha necessidade, dentre esses fatores pode-se destacar os comportamentais, onde há fatores culturais, que dizem respeito a cultura, subcultura e condição social; fatores sociais, retratando referências familiares, grupos que exercem influência para o indivíduo, bem como em relação ao convívio que o mesmo tem. Ainda se incluem os fatores pessoais, que dizem respeito a qual fase da vida a pessoa está no momento, qual profissão possui, sua condição econômica, rotina, suas características pessoais e seu autoconceito, além dos fatores psicológicos como o conhecimento, motivação, concepção, suas convicções e decisões (KOTLER, 2008; VIEIRA; KREUTZ, 2018).

Do mesmo modo, as variáveis sociodemográficas podem incitar ao endividamento do consumidor, sendo levado em questão, a idade, gênero, estado civil, suas responsabilidades, escolaridade ou local que reside. Também podem ser considerados condições que exercem influência o desemprego, separação conjugal, o adoecimento ou morte de algum familiar, o que resulta na perda da renda ou o gasto empreendido (FRADE et al., 2003; PORTO; TORRES, 2012).

Dessa forma, a fim de que se identifique esses fatores, bem como o perfil dos clientes inadimplentes da loja Monjuá, o presente estudo aponta o número de devedores, divididos no

primeiro trimestre do ano de 2019, referenciando os meses de janeiro, fevereiro e março. Em relação ao número total de inadimplentes, e a quantidade em cada mês, tal resultado é apresentado na Tabela 1, a seguir.

Tabela 1 – Total de clientes inadimplentes no primeiro trimestre de 2019

Cientes inadimplentes		
Mês	Quantidade	%
Janeiro	181	32,79
Fevereiro	214	38,77
Março	157	28,44
Total	552	100

Fonte: Elaborado pela autora

Verifica-se que o total de clientes inadimplentes no primeiro trimestre de 2019 totalizou 552 devedores, sendo considerado um número bastante expressivo. Também é possível notar, analisando somente perante o total de inadimplente do trimestre, que o mês que teve a maior incidência de clientes inadimplentes na empresa, foi o mês de fevereiro com 214 clientes, representando 38,77% do total.

Em seguida vem o mês de janeiro, com 181 clientes, sendo 32,79% de todos os clientes devedores. Por fim, o mês que teve menor representatividade quanto a inadimplência dos consumidores, com 157 clientes, sendo 28,44% do total. Tal inadimplência, perante as vendas da empresa, no mês de janeiro apresentou um déficit de R\$76.310,00; representando 27,3% de clientes inadimplentes, em comparação ao total que foi vendido no mês. Em fevereiro essa porcentagem ficou em 11,3%, com R\$31.749,00; e em março, 7,2% sendo R\$22.561,00.

Assim, tendo conhecimento do total de clientes inadimplentes que a empresa possui, é necessário que se identifiquem os mesmos, distinguindo-os por meio de alguns fatores. Um desses fatores é seu gênero, onde na Tabela 2, a seguir, está representado o índice de endividados, sendo os mesmos classificados em feminino ou masculino.

Tabela 2 – Gênero dos inadimplentes

Gênero	Janeiro		Fevereiro		Março	
	Nº de clientes	%	Nº de clientes	%	Nº de clientes	%
Feminino	137	75,69	165	77,10	110	70,10
Masculino	45	24,86	49	22,90	47	29,94
Total	181	100	214	100	157	100

Fonte: Elaborado pela autora.

Percebe-se que o maior número de clientes inadimplentes é do gênero feminino, apresentando o índice mais elevado durante o período analisado, com uma variação de mais de 70% em cada mês do trimestre. Já os homens representam apenas uma pequena parcela de tais clientes, onde o menor índice é apresentado no mês de janeiro, com apenas 45, sendo 24,86% do total. Tais valores devem-se ao fato de haver uma maior parcela de mulheres que compram, as quais representam 75% dos consumidores da empresa.

Dessa forma, justifica-se de a mulher possuir uma predisposição em contrair dívidas, pelo fato da mesma possuir diversas incumbências, como ficar responsável de adquirir os alimentos para a família, bem como roupas, e a mesma contribuir com os gastos de seu cotidiano, sendo essencial para a realização das aquisições (TRINDADE; RIGHI; VIEIRA, 2012). Arelado a isso, é necessário que se investigue também a idade dos clientes, então na Tabela 3, a seguir, é demonstrado qual a faixa etária dos clientes que se encontram inadimplentes.

Tabela 3 – Idade dos clientes inadimplentes

Idade	Janeiro		Fevereiro		Março	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
18 a 25 anos	51	28,18	34	15,89	29	18,47
26 a 35 anos	38	20,99	51	23,83	30	19,11
36 a 45 anos	43	23,76	51	23,83	40	25,48
46 a 55 anos	22	12,16	34	15,89	23	14,65
Acima de 55 anos	27	14,92	44	20,56	35	22,29

Fonte: Elaborada pela autora.

Observa-se, a partir da Tabela 3, que em relação ao mês de janeiro, os clientes inadimplentes que possuem de 18 a 25 anos foram a maioria, somando 51, representando

28,18% do total. No mês de fevereiro houve um valor igualitário para os clientes que possuem a faixa etária de 26 a 35 anos e de 36 a 45 anos, correspondendo a 51 indivíduos cada um, sendo 23,83% em ambos intervalos de idade.

Logo, no mês de março, a faixa etária que teve maior ocorrência foi de 36 a 45 anos, sendo 25,48% do total. Também foi possível observar que os clientes que possuem a idade entre 46 e 55 anos foram os que apresentaram menor valor e proporção nos três meses que foram analisados. Assim, tal fato é justificável pela pesquisa do Serviço de Proteção ao Crédito (2019), demonstrando que no início do ano de 2019 a maioria dos brasileiros inadimplentes pertencia a faixa etária de 30 a 39 anos, representando 51,10% de toda população devedora, também os jovens de 25 a 29 anos possuem uma alta taxa de inadimplência, representando 43,70%.

Desse modo, também é imprescindível que se analise o endereço dos clientes que não quitaram suas dívidas, podendo identificar quais os bairros de maior incidência, a fim de que se apontem os mesmos. Para que tal aspecto contribua para a análise da inadimplência na empresa em estudo, o mesmo é abordado na Tabela 4.

Tabela 4 – Endereço dos clientes inadimplentes

Janeiro			Fevereiro			Março		
Endereço	Quantia	%	Endereço	Quantia	%	Endereço	Quantia	%
Outros	87	48,07	Outros	105	49,06	Outros	67	42,68
Centro	40	22,10	Centro	45	21,03	Centro	39	24,84
Lutz	14	7,73	Interior	15	7,01	Vista Alegre	13	8,28
Amaral	13	7,18	Vista Alegre	15	7,01	Amaral	12	7,64
Interior	12	6,63	Seis de Maio	12	5,61	Interior	10	6,37
Vista Alegre	9	4,97	Lutz	11	5,14	Lutz	10	6,37
Ouro Verde	6	3,32	Witeck	11	5,14	Mutirão	6	3,82

Fonte: Elaborado pela autora

Nota-se, a partir do exposto, que alguns bairros aparecem com uma frequência maior durante os meses de janeiro, fevereiro e março, tais bairros são: Centro, Lutz, Vista Alegre e Interior. O bairro que apresenta um maior índice em todo o trimestre é o Centro, representando 22,10% do total em janeiro, 21,03% em fevereiro e 24,84% em março. Dessa forma, é possível notar que a localização geográfica dos inadimplentes se dá ao centro da cidade, o que pode ser

observado também segundo Daros e Pinto (2017), que tal acontecimento tende a acontecer realmente nos bairros centrais.

Em relação ao item nomeado “Outros” possuir uma taxa tão alta, se deve ao fato de que nesse aspecto foi reunido os bairros que apresentaram um número muito baixo, se mostrando, de certo modo, irrelevantes em relação a quantidade total dos meses. Isto posto, também é fundamental identificar de qual cidade é o maior número de clientes endividados, então, na Tabela 5, está exposto qual a cidade com maior porcentagem de clientes inadimplentes.

Tabela 5 – Cidade onde os clientes inadimplentes residem

Cidade	Janeiro		Fevereiro		Março	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Palmeira das Missões	162	89,50	188	87,85	141	89,81
São Pedro das Missões	3	1,66	5	2,34	3	1,91
Outros	16	8,84	21	9,81	13	8,28

Fonte: Elaborado pela autora.

Verifica-se que a cidade que possui o maior número de clientes inadimplentes residentes é Palmeira das Missões, possuindo 162 clientes em janeiro, representando 89,50% do total, em fevereiro com 188 clientes, sendo 87,85% e em março apresentando 141, com incidência de 89,81% de todo o resultado obtido. Também se nota outro município de destaque, sendo São Pedro das Missões, com o índice de 3 clientes inadimplentes em janeiro, sendo 1,66%, em fevereiro 5 clientes, representando 2,34%, e em março, 3 clientes, sendo 1,91%.

Em relação ao termo “Outros”, foram reunidos, no mesmo, os demais municípios, que apresentavam índices baixos em cada um. Esse resultado é justificado em função da maior parte dos clientes da empresa ser residente na cidade de atuação da empresa, atendendo a demandas locais.

Além disso, outro fator que pode influenciar no índice de inadimplência da empresa em estudo é a profissão do consumidor, onde é preciso indicar cada atividade que é realizada, e a quantidade de clientes que cada uma possui. A partir disso, para um melhor esclarecimento dessa conjuntura, as profissões foram classificadas, e em relação ao que diz respeito ao termo outros, foram agrupadas as profissões que apresentaram um quantitativo reduzido de casos. Tudo isso é abordado na Tabela 6, sendo a mesma referente ao mês de janeiro.

Tabela 6 – Profissão dos clientes inadimplentes de janeiro

Janeiro		
Profissão	Quantidade	%
Outros	64	35,36
Aposentado/Pensionista	31	17,13
Caixa/Crediário/Vendas/Atendimento	29	16,02
Agricultor	19	10,50
Faxina/Babá/Acompanhante/Jardinagem	15	8,29
Secretária/Telefonista/Recepção	12	6,63
Administrativo/Financeiro	11	6,08

Fonte: Elaborado pela autora.

A partir do exposto na Tabela 6, identifica-se que os aposentados/pensionistas são os mais inadimplentes, sendo 17,13% de todos os que foram analisados. Referente aos que apresentaram a menor porcentagem foram aqueles que trabalham no setor administrativo/financeiro, contabilizando apenas 11 indivíduos, totalizando apenas 6,08%.

Já no mês de fevereiro os valores se modificaram, bem como algumas profissões dos indivíduos. Isso pode ser visto na Tabela 7.

Tabela 7 – Profissão dos clientes inadimplentes de fevereiro

Fevereiro		
Profissão	Quantidade	%
Outros	82	38,32
Aposentado/Pensionista	29	13,55
Caixa/Crediário/Vendas/Atendimento	28	13,08
Agricultor	25	11,68
Professor	18	8,41
Faxina/Babá/Acompanhante/Jardinagem	18	8,41
Administrativo/Financeiro	14	6,54

Fonte: Elaborado pela autora.

Referente ao mês de fevereiro, os aposentados/pensionistas continuam categorizando a maioria dos inadimplentes, mas com um valor reduzido, se comparado ao mês de janeiro, apresentando 29 clientes, sendo 13,55%. Também referente aos que possuem a menor incidência, retrata-se aqueles que representam o setor administrativo/financeiro, com 14

clientes, apresentando apenas 6,54% da amostra. Da mesma forma, na Tabela 8 é abordado sobre os clientes inadimplentes, mas referente ao mês de março.

Tabela 8 – Profissão dos clientes inadimplentes de março

Março		
Profissão	Quantidade	%
Outros	66	42,04
Aposentado/Pensionista	27	17,20
Caixa/Credário/Vendas/Atendimento	23	14,65
Agricultor	13	8,28
Faxina/Babá/Acompanhante/Jardinagem	10	6,37
Secretária/Telefonista/Recepção	9	5,73
Proprietário/Sócio no comércio	9	5,73

Fonte: Elaborado pela autora.

Ainda, no mês de março, os aposentados/pensionistas continuam representando o maior número de clientes inadimplentes, com o total de 27 indivíduos, totalizando 17,20%. Já em relação ao menor índice, o mesmo se refere as profissões de Secretária/Telefonista/Recepção e Proprietário/Sócio no comércio, ambos com um total de 9 cada, somando apenas 5,73%.

Por fim, para que seja realizada a análise completa do perfil dos clientes inadimplentes, é necessário que se analise a renda de cada um, o que não deixa de estar atrelado a profissão que os mesmos possuem. Portanto, na Tabela 9 é exposta a faixa de renda mensal dos clientes, e referente a qual está o maior número de devedores.

Tabela 9 – Renda mensal dos clientes inadimplentes

Renda	Janeiro		Fevereiro		Março	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Até 1 salário mínimo	2	1,11	3	1,4	1	0,64
De 1 a 2 salários mínimos	146	80,66	167	78,04	124	78,98
De 2 a 3 salários mínimos	19	10,50	28	13,08	16	10,19
Mais de 3 salários mínimos	14	7,74	16	7,48	16	10,19

Fonte: Elaborado pela autora.

Identifica-se, a partir da Tabela 9, que os clientes inadimplentes, em sua maioria, nos três meses que foram analisados, possuem uma faixa mensal de renda de 1 a 2 salários mínimos,

considerando o valor do salário mínimo em R\$998,00. No mês de janeiro foram 146 clientes nessa faixa de renda, sendo 80,66%, em fevereiro 167, com 78,04% e, em março 124, representando 78,98% de todos os clientes.

Deste modo, percebe-se que as pessoas que possuem uma renda mais baixa, tendem a ser mais propensas a se tornarem inadimplentes, bem como aqueles que possuem uma redução em sua renda, ou os indivíduos que já possuem uma renda fixa a um determinado período. Nota-se, também, que a maioria dos inadimplentes são pertencentes as classes mais baixas, bem como possuem um nível baixo de instrução, dispondo, no máximo do segundo grau completo, o que o torna mais suscetível a comprar de forma desregulada (SILVA; VIEIRA; FAIA, 2012; SPC, 2017).

Além disso, é necessário entender qual é o papel da empresa perante esses clientes inadimplentes, quais as ações que a mesma realiza a fim de que se diminuam os impactos de tais déficits financeiros. Ligado a isso, é fundamental que a empresa faça com que o cliente fique consciente de sua dívida, buscando a garantia de que o mesmo passe a quitá-la.

5.3 QUESTÕES LIGADAS AO SERVIÇO

Quando se trata dos serviços oferecidos por uma empresa, é crucial que, atrelado aos mesmos, haja uma gestão de cobranças efetiva, onde a organização entre em contato com os clientes que estão inadimplentes, a fim de que os mesmos passem a quitar suas dívidas. Para Potrich et al. (2012), a exigência que a empresa faz, para que o cliente em atraso passe a pagar o que deve, é fundamental para o bom andamento dos recursos financeiros da mesma, se tornando, cada vez mais, um procedimento significativo.

Mas a empresa deve ter cuidado ao realizar tal cobrança, pois segundo a Lei nº 8.078, art. 42, retrata que o cliente deve ser respeitado, não satirizando o mesmo, não o coagindo ou intimidando (BRASIL, 1990). A cobrança deve ser efetuada a fim de que o cliente não se sinta ofendido, e nem que o mesmo deixe de consumir aquilo que a empresa oferece.

Dessa forma, a empresa em estudo realiza as cobranças aos clientes inadimplentes, por meio de ligações, onde os mesmos são informados sobre o valor que devem, e qual o tempo de atraso, para que seja realizado o agendamento conforme o cliente informar, a fim de atingir o objetivo de se quitar a dívida. Assim, referente a tais ligações, na Tabela 10 é exposto o número de ligações referentes aos meses de janeiro, fevereiro e março de 2019.

Tabela 10 – Número de ligações realizadas para agendar pagamento

Mês	Ligações para agendamento	%
Janeiro	127	33,87
Fevereiro	134	35,73
Março	114	30,40
Total	375	100

Fonte: Elaborado pela autora.

Diante do exposto na Tabela 10, observa-se que o número de ligações realizadas no primeiro trimestre de 2019 foi totalizada em 375. Desse total, 127 ligações foram feitas em janeiro, representando 33,87%, em fevereiro foram realizadas 134 ligações, sendo 35,73%, e em março 114 ligações, com 30,40% do total.

Tais ligações geraram agendamentos, os quais foram destinados aos primeiros meses do ano também, embora algumas ligações foram sem sucesso, não obtendo o contato com o cliente. Isso tudo é retratado na Tabela 11, onde se apresenta o número de agendamentos que foram destinados aos meses, e quantas ligações foram sem sucesso.

Tabela 11 – Ligações que geraram agendamento ou foram sem sucesso

Situação	Janeiro		Fevereiro		Março	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Agendados	127	49,80	134	43,79	114	32,11
Sem contato	128	50,20	172	56,21	241	67,89
Total	255	100	306	100	355	100

Fonte: Elaborado pela autora.

Verifica-se que, para o mês que mais foram agendados os pagamentos, foi fevereiro, com 134 pagamentos agendados, sendo 43,79% em relação aos agendados e sem sucesso do mês. Da mesma forma, o mês que mais teve insucesso foi março, com 241 ligações sem contato, representando 67,89% das ligações feitas no mês.

Já o mês que apresentou um menor valor em relação aos agendados foi março, com apenas 114 pagamentos agendados, sendo 32,11%, e ainda o mês que menos teve insucesso, foi janeiro, com apenas 128 ligações sem contato, representando 50,20%. Embora fossem realizados os agendamentos, nem sempre os clientes pagam os valores devidos, e isso é demonstrado na Tabela 12, a seguir.

Tabela 12 – Total de clientes que agendaram pagamento, mas não o realizaram

Mês	Nº de clientes que agendaram e não pagaram	%
Janeiro	19	27,14
Fevereiro	18	25,71
Março	33	47,14
Total	70	100

Fonte: Elaborado pela autora.

Durante o período analisado, foram observados que referente a alguns agendamentos que foram realizados, um número de clientes não realizou o pagamento. No mês de janeiro, 19 clientes não quitaram sua dívida, os quais representam 27,14% do total, no mês de fevereiro 18 clientes não pagaram, sendo esses 25,71%, e no mês de março foram 33 clientes que não realizaram o pagamento, sendo o valor mais significativo do primeiro trimestre, totalizando 47,14%.

Ainda, o número de clientes que não realizaram o pagamento no primeiro trimestre de 2019 totalizou 70 indivíduos, o que representa do total de agendamentos realizados no período, apenas 18,67%, demonstrando que os agendamentos são eficientes, mas o método de cobrança não se mostra tão eficaz. Do mesmo modo, é essencial avaliar o número de dias que o cliente leva para realizar o pagamento, a partir da data que foi agendada, sendo que tal questão é demonstrado na Tabela 13.

Tabela 13 – Diferença dos dias em que foi agendado o pagamento e o dia que o mesmo foi realizado no mês de janeiro

Janeiro		
Diferença de dias	Quantidade	%
De -26 a -1	43	33,86
De 0 a 25	50	39,37
De 26 a 50	11	8,66
De 51 a 69	4	3,15
Não pagou	19	14,96
Total	127	100

Fonte: Elaborado pela autora.

Em relação ao mês de janeiro, nota-se que a maioria dos clientes paga com um certo tempo de atraso, em relação a data agendada, onde 50 indivíduos pagaram sua dívida entre 0 a 25 depois do dia que foi agendado o pagamento, representando 39,37% do total. Também nota-se que 43 clientes, sendo 33,86% que pagaram de 26 a 1 dia antes do vencimento do prazo que

foi estipulado para realizar o pagamento, onde considera-se o sucesso da política de cobrança, sendo efetiva, e garantindo que os clientes realizem o pagamento dentro do prazo estabelecido.

Ainda, o menor índice se deu de 51 a 69 dias após a data agendada, com 4 clientes, sendo 3,15% do total. Além disso, é essencial que esse índice seja analisado durante os três primeiros meses do ano de 2019, para que se note a diferença entre os mesmos. Assim, na Tabela 14 demonstra-se as diferenças de dias agendados e quitados referentes ao mês de fevereiro.

Tabela 14 – Diferença dos dias em que foi agendado o pagamento e o dia que o mesmo foi realizado no mês de fevereiro

Fevereiro		
Diferença de dias	Quantidade	%
De -26 a -1	47	35,07
De 0 a 25	56	41,79
De 26 a 50	13	9,70
De 51 a 69	0	0
Não pagou	18	13,43
Total	134	100

Fonte: Elaborado pela autora.

No mês de fevereiro, assim como o mês anterior, o maior índice de clientes pagou o que devia entre 0 a 25 dias após o agendamento, sendo 41,79% do total, seguido de 47 indivíduos que quitaram sua dívida entre 26 e 1 dia antes do prazo que foi definido, sendo 35,07% do total, onde, os dois índices juntos, representam a maior parcela de clientes.

Ainda o menor índice foi de 51 a 69 dias, onde nenhum cliente pagou com tal atraso. Associado a isso, ainda é necessário demonstrar os valores referentes ao mês de março, sendo na Tabela 15, exibida tal questão.

Tabela 15 – Diferença dos dias em que foi agendado o pagamento e o dia que o mesmo foi realizado no mês de março

Março		
Diferença de dias	Quantidade	%
De -26 a -1	40	35,09
De 0 a 25	41	35,96
De 26 a 50	0	0
De 51 a 69	0	0
Não pagou	33	28,95
Total	114	100

Fonte: Elaborado pela autora.

Da mesma forma que nos meses anteriores, no mês de março a maioria dos clientes quitou o valor devido entre 0 a 25 dias após a data agendada, sendo 41 clientes, representando 35,96%. Também é fundamental ressaltar, que com um valor próximo ao exposto anteriormente, entre 26 a 1 dias antes da data agendada, 40 clientes realizaram o pagamento, representando 35,09%. Ainda, de 26 a 50 dias e 51 a 69 dias depois da data agendada, não houve nenhuma incidência no mês de março.

Atrelado a isso, é imprescindível que se tenha conhecimento dos valores que os clientes estão devendo para a empresa, para que a mesma tenha um controle e consiga se organizar quanto a essa questão. Então, na Tabela 16 é demonstrado os valores que os clientes deviam no mês de janeiro de 2019.

Tabela 16 – Valor que os clientes deviam no mês de janeiro

Janeiro		
Valor devido	Quantidade	%
De R\$10,00 a R\$30,99	34	26,77
De R\$31,00 a R\$60,99	52	40,94
De R\$61,00 a R\$100,99	29	22,83
De R\$101,00 a R\$200,00	10	7,87
Mais de R\$200,00	2	1,57
Total	127	100

Fonte: Elaborado pela autora.

A maior representatividade de clientes que deviam, no mês de janeiro, foi referente aos valores de R\$31,00 a R\$60,99, sendo constituído por 52 consumidores, em uma porcentagem de 40,94%. Já o menor número de clientes no período foi de apenas 2, que deviam mais de R\$200,00, representando 1,57%.

Da mesma forma, quando todos os valores devidos, referentes ao mês de janeiro, são somados, os mesmos correspondem ao valor monetário de R\$19.784,12, considerando-se um valor significativamente alto. Já os valores referentes ao mês de fevereiro estão representados na Tabela 17.

Tabela 17 – Valor que os clientes deviam no mês de fevereiro

Fevereiro		
Valor devido	Quantidade	%
De R\$10,00 a R\$30,99	35	26,12
De R\$31,00 a R\$60,99	58	43,28
De R\$61,00 a R\$100,99	27	20,15
De R\$101,00 a R\$200,00	13	9,70
Mais de R\$200,00	1	0,75
Total	134	100

Fonte: Elaborado pela autora.

Assim como no mês de janeiro, em fevereiro a maioria dos clientes, totalizando 58, ou 43,28% deviam de R\$31,00 a R\$60,99, e aqueles que eram a minoria, representando apenas 0,75%, sendo 1 cliente que devia mais de R\$200,00.

Quando se trata do valor total que os clientes deviam no mês de fevereiro, observa-se que foi um valor menor, comparado ao mês de janeiro, tendo como resultado R\$14.600,38. Ainda, são expostos os valores referentes ao mês de março, na Tabela 18, a seguir.

Tabela 18 – Valor que os clientes deviam no mês de março

Março		
Valor devido	Quantidade	%
De R\$10,00 a R\$30,99	33	28,95
De R\$31,00 a R\$60,99	54	47,37
De R\$61,00 a R\$100,99	21	18,42
De R\$101,00 a R\$200,00	4	3,51
Mais de R\$200,00	2	1,75
Total	114	100

Fonte: Elaborado pela autora.

Referente ao mês de março, assim como nos meses anteriores, o valor que a maioria dos clientes deviam estava entre R\$31,00 e R\$60,00, sendo representado por 54 clientes, sendo 47,37% do total. Já a minoria representava os clientes que deviam mais de R\$200,00, sendo apenas 2 clientes, totalizando 1,75%.

Logo, no mês de março, o valor total que foi devido representa R\$11.549,49, sendo o menor valor de todo o trimestre, quando comparado aos meses de janeiro e fevereiro. Ainda, em relação a tais inadimplentes, há várias causas para que os mesmos não consigam quitar suas

dívidas, como acontecimentos que impactam negativamente em suas finanças, contribuindo para o aumento das dívidas.

5.4 FATORES ATRELADOS A INADIMPLÊNCIA

Identifica-se que a inadimplência ocorre por vários motivos, muitas vezes, em virtude de que os indivíduos não realizam um planejamento financeiro de seus gastos, agindo por impulso, adquirindo produtos apenas devido aos mesmos estarem com descontos, ou obter algo em decorrência de promoções. Ainda, nota-se que muitos indivíduos realizam compras para satisfazer seus desejos pessoais de consumo, alegando se sentirem mais contentes com o ato da compra (SPC, 2014).

Mas, também, a inadimplência pode ocorrer por meio de acontecimentos que se sucedem na vida dos consumidores, onde nem sempre há um controle sobre a transcorrência dos mesmos, podendo impactar em seus recursos financeiros. Tais acontecimentos podem trazer resultados negativos, e em sua maioria há a incidência de motivos semelhantes para os indivíduos se tornarem inadimplentes.

Pode-se citar como fatores que são atípicos aos consumidores, o qual não pode haver um controle sobre os mesmos, o desemprego, doença na família, separação conjugal, perda de renda, entre outros. Tudo isso acaba se tornando como fator determinante para que ocorra um endividamento, e o cliente se torne inadimplente (BCB, 2014).

Dessa forma, buscou-se investigar como tais fatores impactam a inadimplência na empresa em estudo, onde foram realizadas ligações para todos os clientes inadimplentes do primeiro trimestre do ano de 2019, sendo realizadas algumas perguntas para os mesmos. De 552 clientes inadimplentes identificados, somente 64 responderam aos questionamentos, sendo apenas 11,59% do total da amostra.

Assim, a fim de que se identifique as causas da inadimplência na empresa, na Tabela 19 são exibidos os motivos questionados aos clientes durante as ligações. Também são expostos o número de indivíduos que responderam positivamente a cada pergunta, e sua devida porcentagem, em relação aos 64 questionados.

Tabela 19 – Motivos para que ocorra a inadimplência

Motivos da inadimplência	Quantidade de inquiridos	%
Planejamento financeiro das despesas	47	73,44
Alguém da família ficou doente	43	67,19
Houve uma perda de renda	36	56,25
Ficou desempregado ou alguém da família ficou	25	39,06
Separação conjugal	9	14,06
Interesse na concorrência	2	3,13
Houve alguma insatisfação	1	1,56
Atendimento ou o produto não atendeu as expectativas	1	1,56

Fonte: Elaborado pela autora.

Observa-se que, a partir do exposto na Tabela 19, a maioria dos clientes inadimplentes realiza planejamento financeiro de suas despesas, representando 73,44% do total. Entretanto, esse planejamento financeiro não está sendo realizado da forma correta, pois o mesmo está levando a inadimplência, assim há a tendência de um descontrole financeiro por parte desses indivíduos. Então, é de suma importância que as pessoas possuam um entendimento das finanças, que, por mais simples que seja, colabora para que os mesmos possam ter um controle maior sobre o que gastam, e o que ainda possuem, tendo uma estabilidade sobre suas finanças (VIEIRA; KREUTZ, 2018).

Ainda, nota-se que o segundo maior fator de relevância foi devido a alguém da família, ou o próprio cliente ter ficado doente, onde 43 indivíduos responderam positivamente à questão, representando 67,19%. Logo, a doença pode proporcionar a inadimplência devido fato dos clientes terem de utilizar seus recursos financeiros na compra de remédios, consultas ou exames médicos, dando prioridade para os mesmos, o que pode causar o adiamento do pagamento referente ao que está sendo devido.

Da mesma forma, houve um valor representativo de clientes que responderam que tiveram uma perda de renda, sendo 36 indivíduos, representando 56,25% do total. Constata-se, segundo Sehn e Carlini Junior (2007), que a perda de renda é um dos principais fatores que podem causar a inadimplência, devido ao fato de que a remuneração recebida pelo colaborador não é suficiente para se equiparar a variação dos preços de produtos e serviços ofertados pelo mercado.

Além disso, quando os clientes foram questionados sobre o desemprego, se o mesmo ou alguém da família ficou desempregado, 25 indivíduos responderam positivamente ao

questionamento, sendo os mesmos 39,06% do total de respondentes. Observa-se que o desemprego influencia de forma significativa sobre a inadimplência, pois o indivíduo perdeu sua garantia de quitar as dívidas, sendo o mesmo considerado, segundo Lucena et al. (2014) como um endividado passivo, pois está enfrentando uma adversidade financeira, que não estava prevista, o que induz para que o mesmo não consiga pagar aquilo que está devendo.

Já quando os clientes foram questionados se houve alguma separação conjugal, apenas 9 dos mesmos responderam positivamente à questão, representando 14,06%, identificando que a mesma não possui uma grande influência para a inadimplência. Então, em relação a tal fator, por se tratar de uma questão de cada indivíduo, o mesmo deve se readequar financeiramente, para que assim dê preferência ao que for mais significativo em termos econômicos, para que consiga ter um equilíbrio com seus ganhos e gastos (PINTO; CORONEL, 2012).

Também, observa-se que os fatores que tiveram um impacto menor para a inadimplência foram em relação ao interesse na concorrência, se houve alguma insatisfação por parte do cliente com a empresa, e se o atendimento ou produto não atendeu as expectativas. Se tratando do interesse na concorrência, apenas 2 clientes responderam positivamente à questão, sendo representados por apenas 3,13% de todos aqueles que participaram.

Por conseguinte, relacionado tanto à insatisfação quanto ao atendimento ou produto não atenderem as expectativas, apenas 1 cliente para cada questão respondeu de maneira positiva, representando cada item apenas 1,56%. Tais resultados se devem a empresa valorizar seu cliente, e sempre o tratar da melhor maneira, respeitando-o, e prestando um atendimento adequado para os mesmos, e em consequência, o cliente pode apreciar o ato da compra na empresa em estudo, sentindo-se estimado pela mesma.

Em suma, o número baixo de clientes, em relação ao número total de inadimplentes, os quais responderam aos questionamentos realizados, se deve ao fato de que muitos telefones não estão atualizados, mesmo com a empresa efetuando a atualização do cadastro do mesmo, toda vez que o cliente vai comprar algo. Ainda, a empresa realiza o controle de quais clientes não possuem mais parcelas a serem quitadas, anotando seu CPF e telefone em uma planilha específica para isso, sendo o mesmo contatado se tardar a voltar a realizar compras.

Portanto, para que a empresa consiga diminuir o número de clientes inadimplentes, ou até mesmo evitar que hajam inadimplentes, os quais atualmente se encontram com um índice alto, é necessário que a mesma tome algumas atitudes. À vista disso, para que a empresa consiga se beneficiar com tal diminuição de clientes que se encontram endividados, e que estão prejudicando o rendimento financeiro da mesma, é necessário que se realize um plano de ações estruturadas, que garantam a melhora e eficiência de seus serviços.

5.5 PLANO DE AÇÃO

É imprescindível para o bom andamento dos recursos financeiros de uma empresa, que ela realize um controle e monitoramento de seus clientes inadimplentes, buscando que haja uma diminuição do índice dos mesmos, o que pode beneficiá-la em vários sentidos, principalmente na diminuição de déficits monetários. Por isso, em relação a empresa Monjuá, são sugeridos alguns melhoramentos em seu controle de clientes inadimplentes, a fim de que a empresa consiga diminuir o número de clientes que estão com contas em atraso, que os mesmos possam vir a quitar suas dívidas, e que se garanta uma maior eficiência quanto a isso. Tais sugestões são:

– Em relação às cobranças dos clientes inadimplentes, devido a mesma ser realizada por funcionários de um setor que não é específico à tal função, as mesmas se tornam ineficientes, devido aos funcionários possuírem um acúmulo de funções e não conseguirem realizar as cobranças da melhor maneira. Por isso, é sugerido para a empresa que ela estruture um setor de cobranças, a fim de que as cobranças possam ser realizadas de maneira eficaz, contribuindo para a diminuição de clientes que se encontram em atraso com os seus pagamentos, favorecendo também para um maior rendimento dos demais funcionários, pois, assim, eles não terão um acúmulo de várias tarefas a serem realizadas, garantindo que seja prestado um trabalho mais proveitoso, podendo ser realizado todas as suas obrigações.

– Se tratando dos cadastros dos clientes, nota-se que há um grande número de clientes que possuem o cadastro desatualizado, o que não contribui para a realização adequada da cobrança. Então, como sugestão à empresa, é que a mesma realize a atualização do cadastro de seus clientes todas as vezes que o mesmo comparecer na mesma, independente se irá realizar uma compra ou efetuar um pagamento, para que assim possam ser utilizados seus dados de forma efetiva.

– Quanto a realização das cobranças aos clientes inadimplentes, constata-se que há uma disparidade no tratamento dos mesmos, onde alguns clientes não passam a ser cobrados, devido a vários fatores. O que se sugere é que, independente do cliente, seja realizada a cobrança, para todos, de forma igualitária e justa, para que isso contribua para a diminuição dos inadimplentes.

– Já sobre a abertura de cadastro, para que seja possibilitado a compra a prazo na empresa, verifica-se que a mesma, como forma inicial, apenas exige o RG e o CPF das pessoas que desejam realizar o cadastro, sendo isso algo que pode vir a prejudicar a mesma, pois, devido ao cliente não comprovar a renda que possui, há chances de o mesmo não conseguir quitar a dívida que contrair. Assim, é sugerido para a empresa, que realize a abertura de cadastro mediante,

somente, à comprovação de renda, pois, assim, evita a incerteza do pagamento, e a possibilidade de ocorrer inadimplência.

– Quando se trata da realização de compras de produtos que são ofertados, muitas vezes, alguns clientes que estão em atraso com seus pagamentos conseguem adquirir o que desejam, sendo isso algo prejudicial a empresa. Sugere-se que a mesma não libere a compra aos clientes que já se encontram em atraso de pagamento, pois os mesmos, como já não conseguiram quitar dívidas anteriores, também, muito provavelmente, não conseguirão quitar as atuais, pois haverá um acúmulo de despesas para os mesmos, podendo levar a um valor maior devido, o que interfere ainda mais em relação aos recursos financeiros da empresa.

– Com a empresa realizando apenas ligações para os clientes devedores, muitas vezes não se consegue contato com os mesmos, como retrata o estudo que muitas ligações foram sem sucesso, retratando mais de 50% em cada mês do período analisado, isso acaba tornando tal mecanismo ineficiente. Para que as cobranças possam ser mais eficientes, é necessário que se adotem outros meios de cobrar o cliente, como a cobrança por e-mail, ou por mensagens via *whatsapp*.

– Ainda, quanto aos clientes que já se encontram inadimplentes, percebe-se que não há um monitoramento quanto aos mesmos, não sabendo se já houve o pagamento do que deviam, se o mesmo compareceu na empresa para realizar o pagamento, na data agendada, o que gera muitas incertezas. Portanto, recomenda-se que a empresa realize um monitoramento dos clientes inadimplentes, identificando se sua política de cobranças é eficaz, onde o mesmo realiza o pagamento na data agendada, ou se o cliente não comparece a empresa para quitar sua dívida.

– Do mesmo modo, para facilitar a compra dos clientes, e para que o mesmo consiga fazer conferência de seu limite disponível para ser utilizado, o que atualmente não pode ser realizado, sugere-se que a empresa implemente um cartão que será disponível ao cliente, para consultas de seu limite de compras, bem como também poderá ser disponibilizado a informação de promoções que a empresa está ofertando, sendo exclusivos para aqueles que possuem o cartão, como também proporcionar que a compra seja parcelada em um maior número de vezes, tudo isso sendo disponível ao cliente por meio de conferência no site da empresa na internet, em uma área específica relacionada ao cartão.

Tais sugestões visam contribuir positivamente para a empresa, para que se diminua o número significativo de inadimplentes, contribuindo para uma melhor gestão de seus recursos. Todas as ações a serem realizadas também são demonstradas no Quadro 2, a seguir.

Quadro 2 – Plano de ação sugerido a empresa, a fim de que a mesma possa diminuir a incidência de clientes inadimplentes

Fatores	Ação	Responsáveis
A cobrança não ser efetiva, devido ao acúmulo de funções aos funcionários	Estruturar um setor de cobranças na empresa.	Gestores da empresa
Grande número de clientes que estão com os dados desatualizados	Atualizar o cadastro do cliente toda vez que o mesmo comparece na empresa, independente irá realizar alguma compra ou não.	Setor do Caixa/Crediário
Não realização de cobranças para alguns clientes	Tratamento igualitário na cobrança de todos os clientes, procurando não evitar a cobrança de alguns.	Responsáveis pela cobrança dos clientes
Não exigência de comprovantes de renda	Exigir comprovações de renda para todos os clientes que gostariam de realizar compras a prazo em seu nome, não apenas RG e CPF.	Setor do Caixa/Crediário
Clientes que conseguem comprar mesmo possuindo contas em atraso	Não liberar compras para os clientes que se encontram em atraso de seus pagamentos.	Setor do Caixa/Crediário
Ligações não serem eficazes	Utilizar outros meios de realização de cobrança aos clientes, não somente ligações.	Responsáveis pela cobrança dos clientes
Falta de monitoramento dos inadimplentes	Monitorar os clientes inadimplentes, observando se o mesmo compareceu a empresa na data agendada, se já quitou sua dívida.	Responsáveis pela cobrança dos clientes
Inexistência de um mecanismo que possa informar ao cliente seu limite disponível de compras	Criar um cartão específico para os clientes realizarem a consulta de seus limites disponíveis para compra, bem como sejam disponibilizadas promoções para os clientes que possuam o cartão, como dividir suas compras em parcelas maiores, onde poderá ser consultadas tais informações em uma área específica no site da empresa.	Gestores da empresa

Fonte: Elaborado pela autora.

Tais práticas colaboram para que a empresa consiga obter um melhor desempenho financeiro, conseguindo controlar os recebimentos de dívidas de seus clientes, bem como visando melhorar ainda mais sua relação com os mesmos, baseando-se na confiança que é depositada. Assim, em relação aos procedimentos que devem ser tomados, para sua boa

condução, é necessário que sempre sejam aprimorados, visando que os mesmos sejam adotados tanto em um curto prazo, como sejam executados a longo prazo, podendo, com o passar do tempo, prosperar, ainda mais, em sua aplicação.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para que uma empresa consiga crescer, e para que seja capaz de aumentar sua lucratividade, se consolidando no mercado, é preciso que a mesma possua uma gestão eficiente, principalmente se tratando de seus recursos financeiros. É imprescindível que haja um controle e gestão de seus clientes, principalmente aqueles que podem vir a ser mau pagadores, ou aqueles que já se encontram inadimplentes, para que os mesmos não afetem de forma significativa nos lucros da organização.

Dessa forma, o presente estudo buscou analisar como os clientes inadimplentes afetam a empresa Monjuá, quais as causas para que os mesmos sejam inadimplentes, quais ações precisam ser tomadas para que haja incidências menores de inadimplência, bem como buscou-se identificar a política de crédito e cobrança da empresa, analisando se as mesmas se mostram eficientes ou não. Ainda, quanto ao setor de cobranças da empresa, notou-se que a mesma não possui tal área destinada para a realização dos contatos com os clientes, sendo as ligações realizadas pelos funcionários que possuem outras funções, o que torna a mesma um tanto quanto ineficiente.

Assim, ao analisar os clientes inadimplentes da empresa Monjuá, do primeiro trimestre do ano de 2019, constatou-se que houve um grande número de clientes que não haviam quitado as dívidas que contraíram, totalizando 552 clientes, onde em fevereiro se deu o maior número de inadimplentes do trimestre. Tais quantidades são consideráveis como alarmantes para a empresa, pois há uma incidência muito alta de inadimplência na empresa, observando-se também altas taxas, quando comparadas à suas vendas, onde apresentou-se o valor monetário devido de R\$130.620,00 em relação ao primeiro trimestre do ano de 2019.

Também quando investigado sobre os perfis dos clientes inadimplentes, a maior incidência se dá por mulheres, representando a maior porcentagem nos três meses analisados. Já em relação a idade dos inadimplentes, percebeu-se que houve uma variação das mesmas, mas se identificou que a maior incidência de inadimplentes no trimestre se deu na faixa etária de 36 a 45 anos, sendo que nessa idade, geralmente os indivíduos já possuem carreiras e família, o que possibilitou o maior endividamento.

Além disso, notou-se que a maioria desses clientes, analisados nos três primeiros meses de 2019, que se encontram em atraso de suas dívidas, residem no bairro centro, na cidade de Palmeira das Missões, se identificando como aposentados ou pensionistas. Ademais, a maioria também possui como renda de 1 a 2 salários mínimos, sendo considerado como salário mínimo

o valor de R\$998,00, constatando que a inadimplência possui maior incidência nos indivíduos que possuem uma renda mediana.

Do mesmo modo, quanto aos serviços realizados, a empresa efetua ligações para fazer agendamentos de parcelas em atraso, e quando as mesmas são avaliadas, nota-se que houve um maior número de ligações sem sucesso, retratando, assim, o insucesso de tal ferramenta de cobrança, pois, embora haja a ineficiência no contato com os clientes, a maioria dos agendamentos que são feitos mostram-se eficazes para que ocorra o pagamento de valores em atraso. Também, notou-se que alguns clientes que realizaram o agendamento, não pagaram o que deviam, sendo as mesmas uma minoria de clientes, mas quando se trata das finanças da empresa, isso é prejudicial para a mesma. Dessa forma, para que a empresa consiga cobrar os clientes que estão com pagamento em atraso de forma mais adequada, para que todos realizem o pagamento do que devem, é necessário que a mesma adote outros métodos de cobrança, além das ligações que são feitas.

Devido a isso, quando avaliado se os clientes realizam o pagamento nas datas agendadas, percebeu-se que a maioria realiza o pagamento em até 25 dias após a data agendada, demonstrando que a maior parte dos agendamentos realizados não foram demasiadamente eficazes para o cliente realizar o pagamento do que devia dentro do prazo estipulado. Consequentemente, o valor que a maior parte dos clientes deveria custear seria de R\$31,00 a R\$60,99, sendo um valor baixo quando analisado somente em relação a um cliente, mas que se torna uma quantia significativa se somada em relação a todos aqueles que se encontravam em inadimplência.

Em vista disso, procurando saber quais seriam as causas para que o cliente se tornasse inadimplente, pode-se citar como os principais fatores, a doença na família, perda de renda e o desemprego. Esses fatores contribuíram negativamente nos recursos financeiros dos consumidores, favorecendo para que os mesmos tivessem dificuldades financeiras, pois foram imprevistos ocorridos em determinada época, os quais os indivíduos não tinham nenhum controle sobre tais acontecimentos.

Então, para que a empresa diminua o número de clientes inadimplentes, e consiga obter mais lucro, é necessário que a mesma tome algumas atitudes para tal mudança, que a favoreça de diversas maneiras. Tais atitudes podem ser expressas através de uma estruturação de setor de cobranças na empresa, pela atualização do cadastro do cliente toda vez que o mesmo comparecer na empresa, pelo tratamento igualitário na cobrança de todos os clientes, através da exigência de comprovações de renda para todos os clientes que gostariam de realizar compras a prazo em seu nome, pelo impedimento de compras para os clientes que se encontram em

atraso de seus pagamentos, também pela utilização de outros meios de realização de cobrança aos clientes, bem como através do monitoramento dos clientes inadimplentes e através de criação de um cartão de conferência de informações pelo cliente.

Portanto, como limitações do presente estudo pode-se citar que houveram dificuldades em relação a coleta de informações sobre os motivos que os indivíduos estarem inadimplentes, pois alguns, se negaram a responder aos questionamentos realizados. Também pode citar-se adversidades quanto a realização das ligações, pois apenas foi possível contato com uma pequena parte de todos os clientes inadimplentes, devido fato, de os números discados não estarem disponíveis, ou as ligações caírem na caixa postal, bem como o cliente não atender a ligação, sendo a mesma uma forma ineficaz de contato com o cliente. Ainda se nota como limitação a questão da sazonalidade, sendo apenas analisado três meses do ano, o que pode influenciar sobre os resultados obtidos, bem como há limitação também sobre os resultados e conclusões do estudo, que ficam limitados a realidade e a amostra do mesmo, devido ao fato que os resultados não podem ser generalizáveis.

Como sugestão para trabalhos futuros, propõe-se que seja analisado um período maior de investigação, como análise em semestres ou anuais, além de contatar uma maior porcentagem de clientes inadimplentes, não apenas uma pequena parcela, o que poderia oferecer resultados de forma mais efetiva quanto a inadimplência. Também se sugere que se realizem questionamentos sobre mais fatores que podem levar a inadimplência, não se limitando apenas aos que são expressos no presente estudo. Em suma, que seja realizado um estudo mais abrangente em relação a ocorrência da inadimplência, podendo o mesmo ser realizado em outros setores do mercado, não apenas o varejo.

7 REFERÊNCIAS

- ANDRADE, S. F. C. de; RIUL, P. H.; OLIVEIRA, M. S. de; CAVALCANTI, M. F. A inadimplência nas instituições particulares de ensino na cidade de Franca. **FACEF Pesquisa - Desenvolvimento e Gestão**, v. 11, n. 1, p. 45-58, 2008.
- ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 726 p.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. Pesquisa qualitativa sobre o processo de endividamento. **Banco Central do Brasil**, 2014. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/pec/appron/apres/Pesquisa_Endividamento.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2019.
- BONETTI, G.; SCHLICKMANN, F.; BUSSOLO, R. Política de crédito e cobrança de uma empresa catarinense do ramo alumínios. In: I Congresso Sul Catarinense de Administração e Comércio Exterior, Criciúma/Santa Catarina. **Anais do I Congresso Sul Catarinense de Administração e Comércio Exterior**, 2017, 15 p.
- BRASIL. Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, que dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. **Planalto**, Casa Civil, Brasília, DF, 12 set. 1990.
- CAMARGOS, M. A. de; CAMARGOS, M. C. S.; SILVA, F. W.; SANTOS, F. S. dos; RODRIGUES, P. J. Fatores Condicionantes de Inadimplência em Processos de Concessão de Crédito a Micro e Pequenas Empresas do Estado de Minas Gerais. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 2, p. 333-352, mar./abr., 2010.
- CAMARGOS, M. A. de; CAMARGOS, M. C. S.; ARAÚJO, E. A. A inadimplência em um programa de crédito de uma instituição financeira pública de Minas Gerais: uma análise utilizando regressão logística. **REGE- Revista de Gestão**, São Paulo, v. 19, n. 3, p. 467-486, jul./set., 2012.
- CAMPARA, J. P.; VIEIRA, K. M.; COSTA, V. M. F.; FRAGA, L. dos S. O dilema dos inadimplentes: Antecedentes e consequentes do “nome sujo”. **Remark – Revista brasileira de marketing**, São Paulo, v. 15, n. 1, p. 71-85, jan./mar., 2016.
- CECHINEL, A.; FONTANA, S. A. P.; GIUSTINA, K. P. D.; PEREIRA, A. S.; PRADO, S. S. do. Estudo/análise documental: Uma revisão teórica e metodológica. **Revista do Programa de Pós-Graduação em Educação – UNESC**, Criciúma, v. 5, n. 1, jan./jun., 2016.
- CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO - CNC. **Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (Peic) - Agosto 2018**. Disponível em: <<http://cnc.org.br/central-do-conhecimento/pesquisas/economia/pesquisa-de-endividamento-e-inadimplencia-do-consumidor-7>>. Acesso em: 30 ago. 2018.
- CRESPI JÚNIOR, H.; PERERA, L. C. J.; KERR, R. B. Gerenciamento do ponto de corte na concessão direto ao consumidor. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 2, p. 269-285, mar./abr., 2017.

DAROS, M.; PINTO, N. G. M. Inadimplência no Serviço de Internet: um estudo de caso sobre as suas causas em uma pequena empresa de telecomunicações de Palmeira das Missões – RS. **Revista de Administração do UNIFATEA – RAF**, v. 15, n. 15, p. 113-136, jul./dez., 2017.

FERLA, M.; BRAIDO, G. M. Política de crédito e cobrança da empresa X: Proposição de melhorias visando ao seu aprimoramento. **Revista Destaques Acadêmicos**, Lajeado, v. 7, n. 1, p. 47-64, 2015.

FRADE, C.; LOPES, C.; NOGUEIRA, C.; MAGALHÃES, S.; BRINCA, P.; MARQUES, M. M. L. **Desemprego e sobreendividamento dos consumidores**: Contornos de uma “ligação perigosa”. Portugal, Fundação para a Ciência e a Tecnologia, 2003, 244 p.

GABRIEL, M. L. D. Métodos Quantitativos em Ciências Sociais: Sugestões para Elaboração do Relatório de Pesquisa. **Desenvolvimento em questão**, Ijuí, v. 12, n. 28, p. 348-369, out./dez., 2014.

GALLE, V.; PINTO, N. G. M.; CORONEL, D. A. Causas da inadimplência em uma empresa de revenda máquinas agrícolas do noroeste gaúcho. **Revista SODEBRAS**, v. 13, n. 146, p. 41-46, fev., 2018.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 175 p.

GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004. 745 p.

GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice, 2010. 775 p.

GUEDES, T. A.; ACORSI, C. R. L.; MARTINS, A. B. T.; JANEIRO, V. **Estatística Descritiva**. Projeto de ensino – Aprender fazendo estatística. 2005. Disponível em: <http://www.each.usp.br/rvicente/Guedes_etal_Estatistica_Descritiva>. Acesso em: 16 nov. 2018.

GUIMARÃES, I. A.; CHAVES NETO, A. Reconhecimento de padrões: Metodologias estatísticas em crédito ao consumidor. **RAE-Eletrônica**, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 1-14, jul./dez., 2002.

HAIR JR., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005. 471 p.

HERLING, L. H.; MORITZ, G. de O.; SANTOS, A. M. dos; SOARES, T. C.; BACK, R. B. A inadimplência nas instituições de ensino superior: Um estudo de caso na instituição XZX. **Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL**, Florianópolis, v. 6, n. 2, p. 126-142, abr./mai., 2013.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008. 726 p.

LEMES JÚNIOR, A. B.; RIGO, C. M.; CHEROBIM, A. P. M. S. **Administração Financeira: Princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. 698 p.

LUCENA, W. G. L.; SANTOS, J. M. de A.; ASSIS, J. T. de; SANTOS, M. C. dos. Fatores que influenciam o endividamento e a inadimplência no setor imobiliário da cidade de Toritama-PE à luz das finanças comportamentais. **HOLOS**, Natal, v. 6, p. 90-113, 2014.

MACIEL, H. M.; MACIEL, W. M. Análise da inadimplência bancária: Um estudo de caso da região metropolitana de Fortaleza. **Revista Conexões – Ciência e Tecnologia**, Fortaleza, v. 11, n. 3, p. 12-23, nov., 2017.

MELCHIOR, E. E.; MELO, E. de. Análise da política de concessão de crédito e seus reflexos nos índices de inadimplência: Um estudo de caso na empresa Sagra Silveira e Cia LTDA. **Revista da faculdade Dom Alberto**, v.12, n. 1, 2014.

NASCIMENTO, Z. M. M. do; CORREA, H. M.; SOUZA, P. O. de. Principais motivos de inadimplência nas pequenas empresas. **Nativa – Revista de ciências sociais do norte de Mato Grosso**, Guaratã do Norte, v. 5, n. 1, 2016.

PEREIRA, K. R.; MICLOS, P. V. Pesquisa Quantitativa e Qualitativa: A integração do conhecimento científico. **Saúde & Transformação Social/Health & Social Change**, Florianópolis, v. 4, n. 1, p. 16-18, 2013.

PINTO, N. G. M.; CORONEL, D. A. Inadimplência no serviço de TV por assinatura: Um estudo sobre as suas causas em uma empresa do setor da cidade de Santa Maria – RS. **Sinergia-Revista do Instituto de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis (ICEAC)**, Rio Grande, v. 16, n. 2, p. 41-51, 2012.

PINTO, N. G. M.; GERING, S. M. P.; VIEIRA, K. M. Causas e consequências da inadimplência: Uma análise sob diferentes dimensões. In: Congresso Internacional de Administração, 2018, Sucre/Bolívia. **Anais do Congresso Internacional de Administração**, 2018, 16 p.

PORTO, R. B.; TORRES, C. V. Comparações entre preferência e posse de carro: predições dos valores humanos, atributos do produto e variáveis sociodemográficas. **Revista de Administração – RAUSP**, São Paulo, v. 47, n. 1, p. 140-154, jan./mar., 2012.

POTRICH, A. C. G.; FREITAS, L. A. R. de; GUSE, J. C.; ROSSATO, M. V.; LINHARES, T. da S. Política de cobrança de contas a receber: Um estudo de caso no comércio varejista de materiais de construção. **Revista Eletrônica Sistemas e Gestão**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 3, p. 392-401, 2012.

POTRICH, A. C. G.; GUSE, J. C.; LINHARES, T. da S.; FREITAS, L. A. R. de; ROSSATO, M. V. Análise da concessão de crédito em uma empresa varejista de materiais de construção. In: IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Rio de Janeiro. **Anais do IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 2012, 16 p.

RIBEIRO, C. F.; ZANI, J.; MACAGNAN, C. B.; ZANINI, F. A. M. Gestão de Universidade Privada: risco de inadimplência dos alunos. **RBGN – Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 14, n. 42, p. 26-40, jan./mar., 2012.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JAFFE, J. F. **Administração Financeira: Corporate Finance**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 776 p.

SEHN, C. F.; CARLINI JUNIOR, R. J. Inadimplência no sistema financeiro de habitação: Um estudo junto à Caixa Econômica Federal (caixa). **RAM – REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO MACKENZIE**, São Paulo, v. 8, n. 2, p. 59-84, 2007.

SERVIÇO DE PROTEÇÃO AO CRÉDITO. 52% dos brasileiros fizeram alguma compra por impulso nos últimos três meses, revela SPC Brasil. **SPC Brasil**, 2014. Disponível em: <<https://www.spcbrasil.org.br/pesquisas/pesquisa/905>>. Acesso em 10 jun. 2019.

SERVIÇO DE PROTEÇÃO AO CRÉDITO. Pelo terceiro ano seguido, desemprego é a principal causa da inadimplência, mostra levantamento do SPC Brasil e CNDL. **CNDL/SPC Brasil**, 2017. Disponível em: <<https://www.spcbrasil.org.br/pesquisas/pesquisa/3453>>. Acesso em: 31 mai. 2019.

SERVIÇO DE PROTEÇÃO AO CRÉDITO. Inadimplência de pessoas físicas. **CNDL/SPC Brasil**, 2019. Disponível em: https://www.spcbrasil.org.br/wpimprensa/wp-content/.../Análise-PF_Janeiro_2019.pdf>. Acesso em: 31 mai. 2019.

SILVA, L. F. S. da; VIEIRA, V. A.; FAIA, V da S. Fatores determinantes do endividamento e da inadimplência associados à propensão de falência da pessoa física. **Revista Análise - Revista Acadêmica da FACE**, Porto Alegre, v. 23, n. 3, p. 207-221, set./dez., 2012.

TRENTO, A. J. **Crédito e cobrança para micro e pequenas empresas**. Guarapuava: Unicentro, 2009. 230 p.

TRINDADE, L. L.; RIGHI, M. B.; VIEIRA, K. M. De onde vem o endividamento feminino? Construção e validação de um Modelo PLS-PM. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, v. 18, n. 3, p. 718-746, 2012.

VIEIRA, K. M.; KREUTZ, R. R. Endividado ou poupador: Impacto das variáveis sociodemográficas e do gerenciamento financeiro. **Revista Pretexto**, Belo Horizonte, v. 19, n. 3, p. 81-98, jul./set., 2018.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. 248 p.

APÊNDICE A – PERGUNTAS REALIZADAS AOS CLIENTES INADIMPLENTES

A fim de que a empresa possua uma melhor relação com o cliente, e a mesma possa melhorar os serviços prestados, buscando investigar o motivo pelo qual os clientes encontraram-se inadimplentes, são realizadas as seguintes perguntas:

- | | |
|---|-----------------|
| 1 - Você ficou desempregado ou alguém da família ficou nos últimos meses? | () Sim () Não |
| 2 - Houve alguma perda de renda? | () Sim () Não |
| 3 - Alguém da sua família ficou doente? | () Sim () Não |
| 4 - Houve alguma separação conjugal? | () Sim () Não |
| 5 - Houve alguma insatisfação sua com a empresa? | () Sim () Não |
| 6 - O atendimento ou o produto não atendeu suas expectativas? | () Sim () Não |
| 7 - Há interesse na concorrência? | () Sim () Não |
| 8 - Você realiza um planejamento financeiro de suas despesas? | () Sim () Não |