

# ESTRATÉGIAS PARA EVITAR A INADIMPLÊNCIA: UM DESAFIO PERMANENTE

Maria Edilene Vasconcelos Sousa<sup>1</sup>  
Rogeanne Moraes Ribeiro<sup>2</sup>

**Resumo:** Este estudo procurou apresentar por meio do referencial teórico estratégias de combate à inadimplência aplicáveis às empresas, discorrendo acerca dos métodos de aplicação das mesmas. A pesquisa teve como objetivo identificar e analisar as estratégias implantadas no controle da inadimplência no segmento varejista de vestuário da cidade de Bela Cruz/CE. Quanto ao ponto de vista do objetivo esta pesquisa pode ser classificada como exploratória e quantitativa descritiva, o instrumento adotado na coleta dos dados foi um questionário estruturado e composto por onze questões que buscaram resposta para a pergunta problema. Os resultados demonstraram que mesmo tendo conhecimento das estratégias para evitar a inadimplência apenas uma parte coloca em prática. Dessa forma, o trabalho tem intuito que os leitores ou gestores possam utilizar em suas empresas, com ganhos de agilidade, segurança e minimização dos riscos de inadimplência. Pode-se considerar que o objetivo proposto para este trabalho foi alcançado de forma satisfatória, pois o referencial teórico pôde ser verificado na prática por meio da aplicação do questionário.

**Palavras-chave:** Concessão de crédito. Estratégias. Inadimplência.

## 1 INTRODUÇÃO

O crédito se originou nas sociedades antigas cujo prazo do plantio para colheita, ficava cada vez mais curto com as antecipações. No conceito antigo, o crédito incidia na prestação de serviços ou ceder algo a alguém, contando com algo em pagamento ou troca desse serviço prestado ou bem cedido (LEMES JÚNIOR, RIGO e CHEROBIM 2010).

Para Matias (2014) quando uma organização decide conceder um crédito para seus clientes, inicialmente ela precisa definir os métodos que deverão ser seguidos para assim poder conceder esse crédito. Deve saber como vai acompanhar e controlar as contas a receber e logo como deverá ser feita a cobrança.

As abordagens acima explanadas mostra que o crédito foi criado por questões de sobrevivência, pois o plantio não era mais tão produtivo e não dava para esperar próxima safra para comer, mas que esse crédito concedido deve ser monitorado e avaliado para poder voltar para a empresa e deve ser concedido de maneira segura para não comprometer a saúde financeira da organização. (LEMES JÚNIOR, RIGO e CHEROBIM 2010); (MATIAS, 2014).

De acordo com Lemes Junior; Rigo; Cherobim (2010) o crédito de certa forma promove as vendas, cedendo o crédito, a empresa consegue vender mais do que venderia se a forma de liquidação fosse apenas à vista. Porém quando a empresa concede esse crédito, está correndo maiores riscos com seus clientes devedores. A empresa que utiliza o crédito como forma de pagamento, necessita de um investimento maior em capital de giro, exigindo também uma maior atenção dos gestores na administração da empresa.

Um grande número de vendas se traduz em sucesso para a empresa, pois quanto maior as vendas maiores o lucro, contudo, as características que movimentam as vendas são: preço, qualidade, propaganda e concessão de crédito, sendo que esta política de crédito deve conter:

<sup>1</sup>Acadêmica do curso de Administração da Faculdade Luciano Feijão. E-mail: edilenevasconcelos@hotmail.com

<sup>2</sup>Professora, Mestre em Gestão em Políticas Públicas e Educação Superior pela Universidade Federal do Ceará – UFC.

prazo de crédito, padrões de crédito, políticas de cobrança e descontos (BRIGHAM; HOUSTON, 1999).

Uma estratégia eficiente para a análise de crédito seria na hora da concessão do crédito a empresa observar até que ponto pode liberar o crédito ao cliente. As empresas geralmente empregam os cinco C's do crédito: Caráter (idoneidade atual), Capacidade (conversão dos ativos do cliente em renda), capital (situação financeira), colateral (vinculação dos bens ao empréstimo) e condição (impacto da fonte de crédito ao pagamento) são cinco grandezas-chaves que são usadas pelos analistas de créditos para ajudá-los a decidir se irá liberar o crédito a pessoa solicitante (GITMANN, 2010).

Quando a política de crédito é muito liberal, o número de vendas tende a crescer, porém também aumentam os problemas com o recebimento, necessitando de um maior investimento em instrumentos de cobrança. Desse modo, é preciso implantar uma política de cobrança rigorosa para não perder os seus recebíveis (HOJI, 2012).

De acordo com Santos (2012) a partir da concessão de crédito, deve-se acompanhar sucessivamente a conduta de liquidação do cliente, com intuito de pesquisar se aconteceram registros de advertências que possam disfarçar sua capacidade de pagar, e em certos casos, fazer com que clientes idôneos se tornem inadimplentes.

Para Andrade (2008), a inadimplência acontece principalmente devido aos impactos que a renda do consumidor sofre constantemente, restringindo seu orçamento e muitas vezes o consumidor perde o controle.

A grande concorrência entre as empresas no atual cenário promove instabilidade e incertezas quanto ao futuro das organizações e isso faz com que as organizações procurem cada vez mais novas informações sobre o ambiente organizacional, para melhorar sua eficiência e eficácia nos processos e em suas decisões, para assim fazer com que a gestão da informação possa efetivamente ser usada de maneira estratégica para diminuir os riscos e garantir as expectativas de lucro, esta prática passa a ser essencial para a sobrevivência da empresa (POTER, 2005).

Embasado nesse contexto surgiu o seguinte questionamento: *quais as estratégias adotadas pelas empresas varejistas para redução de risco da inadimplência?*

De acordo com Oliveira (2010), os procedimentos de análise de risco na concessão de crédito aumentaram devido o aumento das transações de créditos, da necessidade de acompanhamento na gestão de recebíveis e da incapacidade das organizações saldar suas próprias dívidas. A política de cobrança tem a intenção de transformar as vendas alcançadas em recebimentos. A empresa deve ser cautelosa quanto aos seus gastos com instrumentos de cobrança, pois eles não devem ser maiores que os seus recebíveis.

Numa abordagem geral o estudo busca identificar e analisar as estratégias implantadas no controle da inadimplência no segmento varejista de vestuário da cidade de Bela Cruz/CE. Esta pesquisa também terá o papel de informar e orientar os empresários do ramo, estudantes interessados de como se deve trabalhar de maneira estratégica nas análises e avaliações de créditos para assim sanar melhor seus déficits financeiros, implantando estratégias de melhoria na concessão de crédito, mostrando possíveis mudanças no conceito de vender e esclarecer o tabu cultural de se vender com poucas garantias de receber.

Esse estudo discorrerá sobre os temas de concessão de crédito, os riscos que a empresa assume ao trabalhar com essa categoria de vendas a prazo, a inadimplência no comércio varejista, estratégias para evitar a inadimplência, apresentando também os conceitos para entendimento das teorias, por conseguinte apresenta a metodologia aplicada no estudo e considerações finais.

## **2 O MERCADO DE CONCESSÃO DE CRÉDITO NO BRASIL**

Com a globalização dos mercados e o crescimento considerável da inadimplência no mercado mundial, as empresas passaram a se preocupar com avaliações e controles, sendo assim a análise de crédito passou a ser uma ferramenta muito utilizada na redução dos riscos nas negociações. O mercado concessão de crédito tem seus pontos positivos e negativos, se por um lado com as vendas a prazo espera-se um aumento nas vendas, por outro lado, caso esses recebíveis não forem tratados com políticas de cobranças eficientes o fluxo de caixa da empresa será prejudicado. (MAIA, 2012).

Existem dezenas de espécies de títulos de crédito no Brasil, todos eles regulados por legislação específica. Para o propósito deste breve estudo discorrerá sobre a nota promissória, muito utilizada ainda nas vendas a prazo no comércio varejista.

Para Coelho (2012), a nota promissória é uma promessa de pagamento que um cliente faz em favor de outra pessoa, onde com o saque (emissão) da nota promissória, surgem duas situações jurídicas distintas: a situação daquele que assegura pagar quantia determinada e a daquele que se favorece de tal promessa. A pessoa que se encontra na primeira situação é chamada, pela lei, de sacador, emitente ou subscritor; a pessoa que se encontra na segunda posição é chamado de beneficiário ou sacado. A nota promissória é um título de crédito onde o emitente lança a sua assinatura reconhecendo dever e prometendo pagá-lo em data acordada, por outro lado o beneficiário, detentor da nota tem o direito a buscar sua liquidez tendo findado o seu vencimento.

Para Ramos (2015), as vendas a cartão de crédito tem crescido consideravelmente, quase todo estabelecimento aceita pagamentos por meio de cartões de crédito, mas se a empresa não disponibilizar outros meios de concessão de crédito corre o risco de diminuir suas vendas, pois a concorrência facilita outros meios de recebimentos ao cliente como, por exemplo, a venda na nota promissória.

Dentre vários seguimentos que praticam a concessão de crédito no Brasil o estudo irá enfatizar o comércio varejista de vestuário. Conceituando o varejo como toda e qualquer atividade de venda de produto ou serviço direta ao consumidor final, seja a empresa fabricante, atacadista ou varejista, incluindo como e onde essas organizações praticam essas modalidades de vendas, desde através dos correios, telefone, internet, contato pessoal dentre outras, esta praticando o varejo (KOTLER, 2012).

A seguir, o estudo versará sobre as estratégias para evitar a inadimplência esse tópico discorre sobre as análises de concessão de crédito e políticas de cobranças, que são estratégias para amenizar os riscos da inadimplência.

### **3 ESTRATÉGIAS PARA EVITAR A INADIMPLÊNCIA**

Na visão de Gitman (2010) existem duas grandes estratégias para amenizar a inadimplência e seus riscos. A primeira é uma análise de crédito bem elaborada, dentro desse contexto quanto mais rígido os critérios de concessão, menor será o investimento nas carteiras de recebíveis, diminuindo assim o risco de inadimplência. Da mesma forma, quanto mais flexíveis forem os critérios, mais a empresa estará exposta ao risco da inadimplência. A segunda são políticas de cobranças bem definidas e seus métodos utilizados por meio das organizações para receber as contas vencidas de seus clientes, mas a eficiência dessa política pode ser medida quando notamos o nível de prejuízos com débitos incobráveis. Mas este nível não depende somente da política de cobrança, mas também da política de crédito da empresa.

De acordo com Schrickel (1998) todas as operações de crédito o risco está presente, quando acontece a concessão de patrimônio e envolve expectativas quanto ao recebimento de volta da parte cedida, o risco está associado a qualquer operação de crédito.

Para Assaf Neto (2014) o processo de controlar deve adotar um caráter de atividade constante na administração financeira da organização sempre procurando informações gerenciais importantes, como apurar o nível de atraso com os clientes estão pagando, processar uma análise dos clientes de forma a identificar a pontualidade com que saldaram seus endividamentos, identificar os motivos de determinada variação na carteira de valores a receber.

Blatt (1998) afirma que a análise de crédito agrega maior estratégia a empresa, e os créditos mal cedidos podem causar perdas irreparáveis a uma organização. A questão decisiva para a liberação de crédito e a deliberação dos vencimentos continua sendo o registro. A empresa também deve decidir em que momento e quais ferramentas de cobrança a organização irá implantar suas políticas de cobrança, antes de proceder deve-se também decidir se a empresa quer manter esse credor, se a decisão for de manutenção oferecer ao cliente alternativas de negociação para saldar sua dívida. No estabelecimento de vencimentos, verificar-se que a análise das demonstrações financeiras é uma ampla aliada, pois, de acordo com Santos (2012) e Assaf Neto (2014), elas permitem medir o desempenho econômico-financeiro da organização, constatando os reflexos das decisões assumidas sobre sua liquidez, estrutura patrimonial e rentabilidade. É estimado pelos autores um método fundamental para a ponderação do risco envolvido na liberação de créditos bancários.

Dentre as possíveis causas dos consumidores endividarem-se estão: o materialismo, o comportamento de compras compulsivas, a falta de planejamento financeiro, a restrição orçamentária entre outros aspectos que fazem com que as pessoas contraiam endividamentos e que não possuem recursos para pagar seus endividamentos financeiros, acarretando muitas dívidas e isso pode trazer resultados negativos para suas vidas (CAMPARA, VIEIRA, COSTA, FRAGA, 2016).

Há vários tipos de processos de cobrança e o que irá decidir quando utiliza-los será o tempo de descumprimento da dívida. O autor cita alguns procedimentos fundamentais e sugere que a empresa siga uma ordem conforme segue: cartas, telefonemas, visitas pessoais, uso de agências de cobrança e protesto judicial (OLIVEIRA, 2010).

De acordo com Berni (1999) a inadimplência ocorre quando não é possível honrar com os termos acertados em um contrato. Assim, usar-se o termo inadimplência para denominar a falta de pagamento, sem ponderar suas causas ou motivos. A cobrança assume papel essencial nas organizações, sendo necessário conferir os resultados do eventual não recebimento e, também, de que maneira pode ser resolvido o mal entendido, evitando, com isso, aborrecimentos. “Os procedimentos básicos de cobrança são cartas, telefonemas, visitas pessoais, contratação de empresas especializadas em cobrança e cobrança via judicial” (MARTIN, 1997).

Para Silva (2008), é indispensável saber cuidar de eventuais créditos arriscados e ter atuação preventiva eficaz. A identificação das causas que levam os clientes a se tornarem inadimplentes é o ponto de partida para nortejar as pessoas, concertar a estrutura e adaptar às normas e políticas de crédito da empresa. Além disso, fazer o levantamento das vendas totais a prazo em atraso e compará-las com o total de vendas alcançadas no período gera informações considerável para assessorar a empresa a decidir se vale a pena permanecer vendendo para clientes que sempre retardam os pagamentos (RENDE, 2007).

Cada organização tem maneiras e procedimentos na implantação das Políticas de cobrança e a liberdade na criação de regras para a análise de crédito, pode-se listar exemplos de documentos que podem ter o processo de crédito, entre eles: contrato social e alterações; ficha cadastral; demonstrações financeiras; planilhas de análise contendo relatório com indicadores financeiros, evolução do patrimônio líquido, fluxo de caixa, entre outros; relatório da análise de crédito feita internamente; pesquisa de restrições; e projeto de investimento: que

caracteriza o negócio proposto, bem como informações das operações pré-existentes (SILVA, 2008).

A próxima seção versará sobre a abordagem de pesquisa que foi aplicada no presente estudo, métodos de coleta e de análises dos dados e, por conseguinte os resultados análises e considerações finais.

#### **4 METODOLOGIA**

Este estudo quanto ao ponto de vista dos seus objetivos pode ser classificado como exploratório e quantitativo descritivo, pois visa aprofundar os conceitos iniciais sobre determinado tema e a fornecer dados sobre a situação que o pesquisador está investigando, para conseguir compreendê-lo melhor, tem também o objetivo de descrever as características de uma população ou de um fenômeno permitindo a análise e a realização de estatística descritiva e de simplificar o estudo permitindo a correlação entre as variáveis encontradas, podendo mensurar os dados obtidos (MALHOTRA; MATTAR, 2001; FACHIN, 2003; BEUREN, 2006).

Além disso, a presente pesquisa é bibliográfica, na qual representa uma fonte indispensável de informação e permite o agrupamento dos principais trabalhos já realizados sobre o assunto (LAKATOS; MARCONI, 2010).

Conforme dados fornecidos pela Prefeitura Municipal de Bela Cruz/ CE, no setor de tributos a população pretendida para a pesquisa são de 10 empresas varejistas do segmento de vestuário. Nesta pesquisa, a unidade de análise é o setor de crédito e cobrança, no qual o questionário foi aplicado aos gerentes ou encarregado do setor de contas a receber das empresas varejistas do segmento de vestuário. A população a ser estudado ou universo da pesquisa, é determinada como o conjunto de indivíduos que partilham de características em comum (MARCONI; LOKATOS, 2010).

O instrumento adotado na coleta dos dados foi um questionário (apêndice A) estruturado e composto por onze questões que buscam resposta para a pergunta problema. Este questionário foi elaborado a partir de dois outros instrumentos já validados em estudos anteriores dos autores (SANTOS, 2013; MUNIZ, 2014), adaptado para a atual pesquisa realizada. O mesmo foi aplicado aos gestores, usando a escala *Likert* de 0 a 5, que representava o seguinte: (1) discorda totalmente; (2) discorda; (3) indiferente; (4) concorda; e (5) concordam totalmente. A escala de *Likert* é uma das escalas mais utilizadas para medir as atitudes, em que os entrevistados são convidados a indicar seu grau de concordância ao observar uma das cinco categorias de resposta (MALHOTRA, 2005).

Após a coleta, os dados foram tratados através do software *Statistical Package for the Social Sciences (IBM SPSS STATISTIC 20)*, o qual foi adotado para facilitar os cálculos e as análises estatísticas necessárias para possibilitar a discussão dos resultados.

Nesse sentido, o estudo realizou o tratamento dos dados através da abordagem quantitativa descritiva, realizando um estudo detalhado para atender o seu objetivo, seguindo ainda a discussão dos dados a luz dos autores referenciados no decorrer desse trabalho na tentativa de mostrar as relações que existem entre o fato estudado e os resultados encontrados na pesquisa, pois a etapa da interpretação dos dados pretende dar sentido mais amplo para as respostas encontradas, ligando-os com outros conhecimentos, permitindo, assim, estabelecer relações entre o tema e o objetivo delineado. (ROESCH, 1996; MARCONI; LAKATOS, 2010). Diante do exposto, segue-se a apresentação dos resultados e discussões do estudo.

#### **5 RESULTADO E ANÁLISE DOS DADOS**

As questões propostas na pesquisa bem como seus principais resultados estão sintetizadas e demonstradas na Tabela 1 conforme abaixo. Foram analisados os resultados de cada questionamento separadamente e procurou-se evidenciar as respostas mais convergentes aos objetivos da pesquisa.

**TABELA 1** – Resultado dos questionários aplicados.

<b>QUESTIONAMENTO</b>
1. Arquivo sobre clientes.
2. Um setor de cobrança.
3. Controle da oferta de crédito.
4. Bloqueio de clientes
5. Tempo de mercado.
6. Tempo para cobrança.
7. Possuem arquivos.
8. Referências cadastrais.
9. Métodos de cobrança.
10. Aviso de faturas pendentes.
11. Ação restritiva.

FONTE: Pesquisa direta (2016).

Para um melhor entendimento dos resultados encontrados realizou-se uma análise quantitativa descritiva, onde na primeira afirmativa, 40% responderam que concordam e 60% responderam que concordam totalmente que deva existir um arquivo com informações sobre os clientes, dando um grande nível de importância a este procedimento. Os principais dados a serem considerados para medir o risco que um cliente pode oferecer, são: a ficha cadastral, a análise econômico-financeira dos demonstrativos contábeis e a tradição do cliente em operações passadas (BLATT, 1999).

Na segunda afirmativa, 10% se mostraram indiferentes, 60% responderam que concordam e 30% concordam totalmente que o setor de cobrança é importante e que esse tipo de departamento tem sido de suma importância para os resultados da organização. Embora a pesquisa realizada tenha sido em pequenas empresas onde fica inviável manter um funcionário ou um setor dedicado exclusivamente a essa função os gestores têm conhecimento da sua real importância dentro da organização onde essa função é exercida pelo proprietário na maioria dos casos. O papel da cobrança é recuperar os créditos em atraso de modo que não cause danos financeiros aos credores nem comprometa a idoneidade dos clientes no mercado. Para isso, a carteira de crédito precisa ser bem dirigida, por meio de uma eficiente política de cobrança (SANTOS 2011).

Sobre a afirmativa três, 40% responderam que concordam e 60% que concordam totalmente que a organização deve sempre está atenta aos seus recebíveis e que um excesso de vendas sem controle da oferta de crédito pode levar uma organização a falência. É necessário verificar as consequências do eventual não recebimento e as escolhas para resolver o impasse, mantendo a tranquilidade e agindo prudentemente, evitando aborrecimentos e desgaste emocional (MARTIN, 1997).

Na afirmativa quatro, 40% disseram que concordam e 60% disseram que concordam totalmente, constatando-se que o controle e bloqueio são instrumento de contenção para não aumentar a inadimplência dentro das organizações. Para amenizar o risco é fundamental que o crédito seja autorizado somente após a verificação de análises criteriosas da situação financeira do cliente e, a partir da concessão, monitorar os pagamentos (SANTOS, 2011).

A pergunta cinco tem caráter bem direto quanto ao tempo de existência da empresa, 40% têm de 1 a 3 anos de mercado, 10% de 4 a 7 anos, 10% de 8 a 9 anos e 40% possui acima de 10 anos de mercado. Fazendo uma análise bem objetiva percebe-se que a maioria é, ou empresas novas de 1 a 3 anos, ou empresas bem estruturadas que já passaram das fases de desenvolvimento e chegaram à maturidade, conseguindo manter-se no mercado.

Na questão seis: 40% responderam que leva de 31 a 60 dias para fazer cobrança, e 60% disseram que só cobram a partir de 60 dias. De acordo com a literatura, a análise de crédito unifica o negócio da organização e os créditos mal concedidos podem causar danos irreparáveis a uma organização (BLATT, 1999).

Fazendo uma ligação entre a afirmativa um e a questão sete, onde 40% responderam que tem sistema computadorizado com informações sobre os clientes e 60% disseram que não possuem nenhum arquivo, percebe-se que, mesmo sabendo da importância dessa ferramenta para evitar futuras inadimplências e para uma efetiva análise de crédito, a maioria dos entrevistados não pratica em suas organizações. Para Silva (2008) é essencial que os documentos sejam arquivados em pastas de maneira organizada, mantidas atualizadas por meio de registros recentes. Já os dados que não são mais necessários devem ser extintos, facilitando a tomada de decisão.

A pergunta oito mostra algumas variáveis que a empresa pode levar em consideração no momento da liberação do crédito: 10% responderam levar em consideração a remuneração, 10% referências comerciais, 10% disseram outros e 70%, a grande maioria, responderam que se baseiam nas referências pessoais, contrariando a literatura que sugere uma maior atenção às referências comerciais e bancárias. Para Blatt (1999) a ficha cadastral é uma síntese da vida do cliente. Por isso, em uma solicitação de crédito, deve-se exigir o maior número possível de referências comerciais e bancárias, com seus nomes e telefones para estabelecer contato. Com isso, o credor terá a possibilidade de obter conhecimento inicial sobre o cliente.

Na indagação nove, sobre os meios de cobranças, 20% disseram utilizar meios diversos e 80% responderam usar o telefone como principal instrumento. Existem diversos modos de realizar a cobrança de acordo com o atraso, por exemplo: cartas, telefonemas, protesto de títulos, cobradores, cobrança jurídica, entre outras. De modo geral, uma política de cobrança eficiente não diminui a inadimplência entre os clientes de uma empresa, mas minimiza as perdas que esta poderá vir a ter com esses clientes (BERNI, 1999).

Em relação ao questionamento dez, observou-se que 100% dos entrevistados disseram avisar seus clientes sobre a existência de faturas pendentes. O cliente ser pontual com seus pagamentos e suas obrigações é um fator relevante na apuração do caráter (quando se fala de avaliação dos C's), podendo ser identificado através dos registros bancárias e comerciais por isso a importância da existência desses registros e também a efetiva comunicação com seus clientes (SILVA, 2008).

E por fim, na questão onze, apenas 10% responderam não avisar seus cliente devedores sobre ações restritivas e 90% responderam que antes de tomar qualquer medida restritiva entram em contato com os referidos clientes para avisá-los. O cobrador para ser bem sucedido deve saber como atuar, deve fazer o que for possível para receber o seu dinheiro, sempre de forma legal e moral (BLATT, 1999).

Após expostas às análises da pesquisa aplicada e os pontos que norteiam o objetivo da pesquisa, no próximo capítulo é destinado às considerações finais deste estudo.

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Atualmente, as pessoas são motivadas pelas facilidades de acesso ao crédito e desfrutam a constante combinação de suas necessidades e desejos, porém, com a constante diminuição da renda familiar, aumentam as chances de se tornarem inadimplentes. Conforme apresentado neste estudo é imprescindível que as organizações utilizem medidas para minimizar os impactos negativos causados pela concessão de crédito, tornando-o mais seguro para ambas as partes.

O estudo apresentado foi desenvolvido objetivando identificar e analisar as estratégias implantadas no controle da inadimplência no segmento varejista de vestuário da cidade de Bela Cruz/CE. Neste sentido propuseram-se melhorias para a implantação de técnicas na política de crédito e cobrança das empresas, visando ao seu aprimoramento e à consequente redução dos riscos de inadimplência. Para melhor entendimento do assunto, foram pesquisados os principais conceitos que envolvem o processo de crédito e de cobrança.

A pesquisa procurou apresentar por meio do referencial teórico estratégias de combate à inadimplência aplicáveis às empresas, percorrendo acerca dos métodos de aplicação das mesmas. Dessa forma, o trabalho tem intuito que os leitores ou gestores possam utilizar em suas empresas, com ganhos de agilidade, segurança e minimização dos riscos de inadimplência.

Diante dos resultados encontrados, sugere-se como melhoria a utilização de sistemas informatizados de cadastro e análise de crédito como instrumento necessário para dar suporte a uma eficiente análise de crédito e posteriormente uma melhor execução de cobrança para o bom funcionamento do processo de concessão e recuperação de crédito conforme o referencial teórico demonstra a importância dessas práticas.

Para o encaminhamento do artigo não houve impedimentos que pudessem comprometer a realização da pesquisa e consequentemente a obtenção dos resultados.

Como sugestão para aplicação de futuras pesquisas recomenda-se averiguar até que ponto o impacto financeiro devido à inadimplência sofrida pelo segmento de comércio varejista de vestuário ou de outro ramo de atividade pode levar a repassar essa inadimplência para seus fornecedores ou até mesmo provocar o encerramento das atividades da empresa.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, S. F. C.; RIUL, P. H.; OLIVEIRA, M. S.; CAVALCANTI, M. F. A **inadimplência nas instituições particulares**: De ensino na cidade de Franca. 2008. Franca. Disponível em: < <http://legacy.unifacef.com.br/facefpesquisa/2008/nr1/v11n1artigo4.pdf>>.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. São Paulo: Atlas, 2014.

BLATT, Adriano. **Créditos inadimplidos & inadimplência**. 2 ed. São Paulo: Ed STS. 1998

BARROS, Aidil J. da S.; LEHFELD, Neide Aparecida de S. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BEUREN, Ilse Maria (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BERNI, Mauro T.; **Operação e concessão de crédito: os parâmetros para a decisão de crédito**. São Paulo: Atlas, 1999.

BRIGHAM, Eugene F. e HOUSTON, Joel F. **Fundamentos da moderna administração financeira**. 8. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

CAMPARA, Jéssica Pulino. VIEIRA, K. M. COSTA, V. M. F. FRAGA, L. S. **O dilema dos inadimplentes: antecedentes e consequentes do “nome sujo”**. REMARK – Revista Brasileira de Marketing. 2016.

COELHO, Fabio Uchoa. **Curso de Direito Comercial, Volume 1**. 16. ed. São Paulo: Saraiva 2012.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 4. ed. São Paulo: Saraiva 2003.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 12ª Edição. São Paulo: Editora Pearson, 2010.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira e Orçamentária: Matemática Financeira Aplicada, Estratégias Financeiras e Orçamento Empresarial**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

KOTLER, Philip e KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LEMES JÚNIOR, A. B.; RIGO, C. M.; CHEROBIM, A. P. M. S.. . **Administração Financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras: aplicações e casos nacionais**. 3. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

MATIAS, A. B.. **Finanças Corporativas de curto prazo: volume 1: a gestão do valor do capital de giro**. São Paulo: Atlas, 2014.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MALHOTRA, Naresh K. et al, **“Introdução à pesquisa de marketing”**, tradutor Robert Brian Taylor. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTIN, Celio L. M. **Recuperação de Créditos: estratégias e soluções para a inadimplência**. São Paulo: Erica, 1997.

MAIA, Duane Cardoso. **A importância da análise de crédito no controle da inadimplência: um estudo de caso em uma distribuidora de combustíveis brasileira**. 2012. Engenharia de Produção. UEZO. Rio de Janeiro.

MORESI, E. **Metodologia da pesquisa**. Disponível em: [http://ftp.unisc.br/portal/upload/com\\_arquivo/1370886616.pdf](http://ftp.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/1370886616.pdf). Acesso em: 16 de dez. 2014.

MUNIZ, Luiz Thibério Lopes, **Inadimplência e seus impactos no comércio varejista de moveis na cidade de Santa Quitéria/CE. Curso de Administração.** Faculdade Luciano Feijão. Sobral- CE. 2014.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e prática.** 28. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** Rio de Janeiro: Campus, 2005.

RAMOS, André Luiz Santa Cruz. **Direito empresarial esquematizado.** 5. ed. Ver. atual. e ampl. -Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: MÉTODO, 2015.

RENDE, Rômulo. **Como elaborar um plano de cadastro, crédito e cobrança.** Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2007. Disponível em: <[http://www.cbn.org.br/redemi/download/como\\_elaborar\\_um\\_plano\\_de\\_cadastro\\_credito\\_cobran%C3%A7a\\_sebrae.pdf](http://www.cbn.org.br/redemi/download/como_elaborar_um_plano_de_cadastro_credito_cobran%C3%A7a_sebrae.pdf)>. Acesso em: 28 abr. 2014.

ROESCH, Sylvia M. A. **Projetos de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso.** São Paulo: Atlas, 1996.

SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. **Análise de Crédito: Concessão e gerência de empréstimos.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

SANTOS, José O. dos. **Análise de crédito: Empresas e pessoas físicas.** São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **Análise de crédito: Empresas, Pessoas Físicas, Agronegócio e Pecuária.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SANTOS, J.O. **Análise de Crédito. Empresas e Pessoas Físicas.** 5ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2012.

SANTOS, Jairo Silva dos. **Análise de crédito e gestão de contas a receber na empresa TNT Mercúrio.** Curso de Administração. Faculdade Luterana. Alvorada. 2013.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico.** 21. ed. rev. ampl. São Paulo: Cortez, 2000.

SILVA, José Pereira da. **Gestão e análise de risco de crédito.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

## APÊNDICE A

Este questionário destina-se a uma pesquisa de cunho acadêmico, cujo tema: Estratégia para evitar a inadimplência: um desafio permanente. Com o objetivo de identificar e analisar as estratégias implantadas no controle da inadimplência no segmento varejista de vestuário da cidade de Bela Cruz/CE. O qual será utilizado para construção do Trabalho de Conclusão de Curso – TCC da Faculdade Luciano Feijão- FLF.

As questões devem ser respondidas em uma escala de 1 a 5 segundo seu grau de concordância.

PERGUNTAS PROPOSTAS	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
	1	2	3	4	5
1. A existência de arquivos com informações sobre os clientes para consultas posteriores são importantes para evitar a inadimplência.					
2. Para a empresa possuir um setor ou um funcionário dedicado apenas à cobrança de clientes inadimplentes é fundamental.					
3. A oferta de crédito sem controle de uma organização gerar mais inadimplência.					
4. O bloqueio de clientes em atraso é relevante para evitar futuras inadimplências.					

Da questão 5 a 11, marque apenas uma opção no item na qual deseja.

05-A empresa possui quanto tempo no mercado?

1. ( ) 1 a 3 anos 2. ( ) 4 a 7 anos 3. ( ) 8 a 10 anos 4. ( ) acima de 10 anos

06-Quando detectado o atraso no pagamento das prestações, quanto tempo leva para empresa tomar procedimentos para cobrança?

1. ( ) até 5 dias 2. ( ) de 6 a 15 dias 3. ( ) de 16 a 30 dias 4. ( ) de 31 a 60 dias  
5. ( ) acima de 60 dias

07- A empresa possui arquivos com informações sobre os clientes para consulta posteriores?

1. ( ) sistema computadorizado 2. ( ) fichário 3. ( ) outros 4. ( ) nenhum

08- Dentre as variáveis abaixo quais são cadastradas no momento da concessão de crédito ao cliente.

1. ( ) remuneração 2. ( ) estado civil 3. ( ) tipo de moradia 4. ( ) tipo de remuneração  
5. ( ) referências comerciais 6. ( ) referências pessoais 7. ( ) tempo de emprego  
8. ( ) referência bancária 9. ( ) outros

09. Quais os métodos de cobrança são utilizados pela empresa?

1. ( ) telefone 2. ( ) e-mail 3. ( ) protesto 4. ( ) execução 5. ( ) outros

10. Você comunica os clientes que existem faturas pendentes antes do bloqueio da liberação de compra?

1. ( ) Sim 2. ( ) Não

11. O cliente é informado sobre a inadimplência antes de ser tomada qualquer ação restritiva?

1. ( ) Sim 2. ( ) Não