



FACULDADES DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA

INADIMPLÊNCIA: UM ESTUDO DE CASO NO MERCADO PRIMAVERA

RENATO JUNQUEIRA FIGUEIREDO DA SILVA
Matrícula N°: 2029421-5

PROFESSORA ORIENTADORA: MARIÂNGELA ABRÃO

Brasília, novembro de 2006

RENATO JUNQUEIRA FIGUEIREDO DA SILVA

INADIMPLÊNCIA: UM ESTUDO DE CASO NO MERCADO PRIMAVERA

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professora Orientadora: MSc Mariângela Abrão

Brasília, novembro de 2006

RENATO JUNQUEIRA FIGUEIREDO DA SILVA

INADIMPLÊNCIA: UM ESTUDO DE CASO NO MERCADO PRIMAVERA

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professora Orientadora: MSc Mariângela Abrão

Brasília, ____ de _____ de 2006

Banca examinadora:

Professora MSc: Mariângela Abrão
Orientadora

Professor (a):
Examinador (a)

Professor (a):
Examinador (a)

Dedico,
Antes de mais nada, a Deus;

Aos meus pais, Jorge Maurício
Rodrigues da Silva e Patrícia Velludo
Junqueira Marques F. da Silva;

Ao meu irmão, Rafael Junqueira
Figueiredo da Silva;

À minha namorada, Flávia Barbosa
de Resende;

Pelo constante apoio e incentivo que
me deram durante todo o período
dedicado à elaboração desta
monografia.

Agradeço primeiramente a Deus, a possibilidade de desfrutar de todo o conhecimento necessário para o nosso crescimento pessoal e profissional;

Aos meus pais, todo o carinho, atenção, educação, paciência e sacrifício, feitos durante todos estes anos para que eu pudesse chegar aonde cheguei. Obrigado por sempre estarem lá quando precisei. Sem vocês, não estaria aqui.

À minha namorada, a paciência, o incentivo e tantas horas em que não pôde contar comigo.

À minha orientadora o apoio, a paciência e por ter acreditado em mim.

RESUMO

A inadimplência é um problema grave que atinge todos os tipos de organizações, gerando maior preocupação em micro e pequenas empresas, porque essas não possuem capital de giro suficiente, dependendo muito de suas vendas. A inadimplência impede que os empresários desenvolvam seus negócios e é um dos principais motivos do fechamento de microempresas. O propósito principal deste estudo é a identificação do perfil do inadimplente, os motivos que levam as pessoas se tornarem inadimplentes, as conseqüências, tanto para os clientes como para a empresa, os mecanismos de controle e de cobrança e as ferramentas que possam reduzir os índices de inadimplência focado no mercado varejista, setor que tem apresentado problemas com a inadimplência de clientes. No estudo de caso do Mercado Primavera foi selecionado em razão de ter um alto índice de inadimplência e apresentar grande dificuldade em lidar com o problema, sendo feita paralelamente, uma análise do estudo e algumas recomendações para a redução do índice de inadimplência no Mercado. Ao final do trabalho, encontram-se as considerações finais, abordando a importância do estudo para minimizar tal problema.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	07
2 DESENVOLVIMENTO	09
2.1 Conceituando a inadimplência	09
2.2 Motivos da inadimplência	12
2.3 Perfil do inadimplente	14
2.4 Índices de inadimplência	14
2.5 Prevenção da inadimplência	17
2.6 Cobrança	20
3 METODOLOGIA	23
3.1 Métodos de Abordagem	23
3.2 Métodos de Procedimento	24
3.3 Técnicas de pesquisa	24
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO	26
4.1 A empresa objeto de estudo	26
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
REFERÊNCIAS	34

1 INTRODUÇÃO

Na década de 60, a atividade comercial varejista era exercida geralmente por homens de negócio de pouca instrução, porém dotados de habilidades para comprar e vender produtos. Destinavam-se pessoas sem qualificação profissional, que não conseguiam empregos em Bancos e Indústrias, para trabalharem na área de varejo de alimentos. E foi nesse ambiente que nasceu o supermercado, como avançado canal de distribuição, inovando com auto-serviço e se colocando como símbolo de modernidade em varejo, sendo o maior e mais eficiente canal que a indústria de bens de consumo dispõe para que seus produtos cheguem, de forma mais rápida e econômica, aos lares de milhões de consumidores. (ADVB, 2006)

Inadimplente é uma palavra nova no vocabulário brasileiro, que entrou na língua portuguesa em 1958, mas só se popularizou depois do Plano Real (1994), quando o Brasil registrou um aumento no volume de créditos e um crescimento na inadimplência. (SERASA, 2006)

Esse trabalho tem por finalidade abordar a questão da inadimplência no mercado varejista. Especificamente no segmento de supermercado, por ser um dos segmentos que mais tem apresentado problemas com a inadimplência.

Trata-se de um estudo de caso do Mercado Primavera, que é uma microempresa responsável por oferecer produtos para suprir as necessidades essenciais das famílias, localizado em Brasília, na cidade satélite de Samambaia.

Por ser uma microempresa, ela depende da pontualidade do pagamento de seus clientes, para que possa cumprir com suas obrigações e evitar prejuízos ou problemas futuros. Devido à baixa renda de seus consumidores e, muitas vezes da inexperiência das pessoas em administrar suas contas, o Mercado fica vulnerável a tais problemas.

Existe uma grande dificuldade do mercado em lidar com a inadimplência e na maioria das vezes, ela impede que os empresários possam desenvolver seus negócios. Por isso, é importante fazer um estudo que possa levar à redução da inadimplência.

O objetivo deste trabalho é propor ferramentas de controle para minimizar a inadimplência no Mercado Primavera, conhecendo o perfil dos inadimplentes, estudando e levantando os mecanismos de controle da inadimplência, objetivando propor soluções para esse problema.

A questão norteadora da pesquisa foi: “Quais as principais ferramentas de controle que o mercado Primavera pode utilizar para minimizar ou evitar o problema da inadimplência?”.

Trata-se de pesquisa exploratória, porque envolve como procedimentos: pesquisa bibliográfica, entrevista com gerente responsável pela área de finanças, que facilitou muito o desenvolvimento do trabalho, e utilizou-se de um estudo de caso para validar a sistemática proposta em uma situação real. É uma pesquisa aplicada, pois levanta dados e gera conhecimentos para aplicar na prática, sugerindo soluções específicas para a empresa. O método utilizado foi o dedutivo que por intermédio de uma cadeia de raciocínio chegou-se a uma conclusão.

A presente monografia está estruturada em cinco partes, sendo a primeira delas reservada a esta apresentação. A segunda parte destina-se à apresentação das proposições de diversos autores. Busca-se apresentar o acervo de teorias sobre as quais se alicerça a presente investigação. Para facilitar a compreensão do tema e dos objetivos deste trabalho, faz-se uma revisão da literatura existente, expondo algumas abordagens conceituais acerca da Inadimplência.

Na terceira parte, descrevem-se os aspectos metodológicos do estudo, incluindo a caracterização da pesquisa, os procedimentos e instrumentos utilizados para a coleta de informações.

Na quarta parte realiza-se a apresentação do estudo de caso e análise da pesquisa. São descritos as informações coletadas e seus resultados de análises. Faz-se, paralelamente, uma discussão acerca da análise, buscando apontar vinculações à teoria existente.

Finalmente, na quinta parte, apresentam-se as considerações finais extraídas do presente estudo.

2 DESENVOLVIMENTO

Quando se fala em inadimplência, a primeira coisa que se imagina é que alguém não cumpriu o compromisso de pagamento ou atrasou alguma dívida, seja ele intencional ou não. Ao contrário do que se pensa, essas pessoas não são do tipo que estouram seu orçamento porque querem ou porque adoram gastar, mas têm por trás disso uma série de fatores que levam a se tornarem inadimplentes.

Uma pesquisa divulgada pelo Serasa (2006) relatou que a maioria não chega ao ponto de se tornar inadimplente porque exagerou nas compras. Em 80% dos casos, as dívidas são conseqüência de algum imprevisto, como demissão, divórcio, doença na família e outros. Ou seja, uma pequena parcela, apesar de não ser desprezível, se destaca por agir de má-fé, passando cheques mesmo sabendo que não há fundos nos bancos para cobri-lo.

2.1 Conceituando a inadimplência

A palavra inadimplência origina-se do latim. Ela deriva do verbo latino *adimplere*, que significa “cumprir, executar”. O prefixo *in* também é de origem latina e indica “negação, privação”. O termo inadimplente é um substantivo feminino que significa o não cumprimento de algo. (SERASA, 2003 *apud* REVISTA CIENTÍFICA SYMPOSIUM, 2004)

Inadimplência é a falta do cumprimento das cláusulas contratuais em determinado prazo. Além de permanecer em débito, a parte inadimplente fica sujeita aos pagamentos de juros, multa contratual ou outros encargos. (SANDRONI, 1999 *apud* REVISTA CIENTÍFICA SYMPOSIUM, 2004)

A partir da implantação do plano real e da queda da inflação, os consumidores brasileiros tiveram fácil acesso ao crédito, o que aumentou a aquisição de bens de consumo. As vendas a prazo cresceram com rapidez, mas sem planejamento. E a partir desse crescimento, os consumidores passaram a ter dificuldades em honrar seus compromissos, com isso cresceu a inadimplência. “A concessão de financiamento para pessoas físicas cresceu 912% desde o início do Plano Real segundo dados da SERASA”. (PINTO; SANTOS, 2004).

Em julho de 1994, a economia não tinha experiência com crédito, devido à inflação alta. Os agentes econômicos não estavam preparados para conceder

crédito e o faziam sem critério. E o comércio, criativo, passou a estipular o uso do cheque pré-datado. A partir de 1996, o uso do pré-datado foi institucionalizado como instrumento de venda a prazo. (PINTO; SANTOS, 2004)

A inadimplência cresceu no fim de 1997 e início de 1999, devido a taxa de juros de 45% ao ano e a crise econômica ocorrida na Ásia. Com o crescimento da economia, a redução dos juros e a melhoria do nível de emprego no ano de 1999 e 2000, houve registro de queda. Mas no segundo semestre de 2001 voltou a crescer. (PINTO; SANTOS, 2004)

No período de 2004 a 2006, os brasileiros se encheram de empréstimos como em nenhum outro momento da história do país. O apetite por um financiamento nesse período foi tamanho que o total das dívidas contraídas pelas famílias junto a bancos, financeiras e administradoras de cartões de créditos mais que dobrou, passando de R\$ 101 bilhões em dezembro de 2003 para R\$ 217,9 bilhões em julho de 2006. Nunca tantos brasileiros estiveram com a corda no pescoço. (NUNES; SIMÃO, 2006)

Ainda, segundo Nunes e Simão,

Nos primeiros seis meses de 2006, as provisões feitas pelos bancos para cobrir empréstimos em atraso aumentou duas vezes mais que a carteira de crédito, apresentando um total de financiamento em 31 de dezembro de 2005 de R\$ 455,3 bilhões e em 30 de junho de 2006 um total de R\$ 500,1 bilhões, e respectivamente os valores relativos a perda para essas datas são de R\$ 31,3 bilhões e R\$ 37,2 bilhões. (NUNES; SIMÃO, 2006)

Para reverter esse quadro e recuperar ao menos parte das dívidas que deixaram de ser pagas às empresas credoras, elas passaram a iniciar uma verdadeira operação de guerra. Ao mesmo tempo em que pressionam psicologicamente os devedores, com insistentes cartas de cobrança, ameaças de processos e telefonemas para casa trabalho e celular, aceitam abrir mão até de 100% dos juros e das multas acumulados pelos débitos, fazendo de tudo para reaver a possível dívida atrasada, pois essas operações já foram dadas como perdidas nos balanços das empresas e o que for recuperado é lucro. (NUNES; SIMÃO, 2006)

A partir de 2004 o volume de crédito no país deu um salto expressivo. Mas, por falta de planejamento dos consumidores, muitos perderam o controle e hoje vivem um tormento para quitar dívidas e limpar seus nomes.

A inadimplência atinge todos os tipos de organização, e se torna mais preocupante em micro e pequenas empresas, porque essas não possuem capital de giro, dependendo muito de suas vendas.

A falta de capital e a inadimplência são as duas principais causas de fechamento de microempresas, para que isso não aconteça é importante ter um bom controle dos gastos tendo um bom método de prevenção.

A inadimplência é um problema grave, impede que os empresários desenvolvam seus negócios. Na ansiedade de vender, o empresário, muitas vezes, deixa de fazer as devidas consultas preventivas, no caso de vendas a prazo ou no cheque, dando margem assim a lidar com consumidores que não cumprem com sua obrigação de pagamento.

Algumas atitudes já ajudam bastante na prevenção da inadimplência, por exemplo, quando se recebe um cheque, é obrigação do empresário consultar este cheque em empresas com cadastros de devedores, e também saber se a pessoa que está com o cheque é realmente o titular da conta, pedindo seus documentos, mas, muitas vezes, essas atitudes não são tomadas, ficando com receio de pedir determinadas informações com medo de constranger o cliente e, assim, perdê-lo.

O segmento de supermercados se destaca por ser o segundo negócio com maior índice de inadimplência com 18%, ficando atrás apenas de postos de combustível com 21%, seguidos por confecções com 14% e acessórios automotivos com 8%. (CANAL DO EXECUTIVO, 2006).

O estudo realizado no Canal do Executivo (2006) revelou que:

O comércio varejista tem sofrido com a inadimplência dos consumidores e começa a buscar maneiras para se defender. Os varejistas ainda enfrentam grandes problemas, já que o número de cheques pré-datados não recebidos é alto e falta instrumentos seguros de análise dos clientes para concessão do crédito. Pesquisas revelam que 53% dos consumidores inadimplentes não comprariam num supermercado que não aceitasse cheque. Outros 40% declaram ter cheques devolvidos por falta de fundos. Sendo assim, as empresas iriam perder muitos clientes caso passassem a não aceitar pagamentos através de cheques.

O Índice de Preços dos Supermercados (IPS), que vem tendo altas mensalmente, é um dos motivos para que o segmento de supermercados apareça como destaque entre as que têm maiores problemas com inadimplência. (CANAL DO EXECUTIVO, 2006).

2.2 Motivos da inadimplência

Segundo Camargo (2002) considerando que a inadimplência é um fator principal à maioria das empresas, é necessário a análise de suas causas, objetivando, com isto, evitar que os índices ora observados se elevem. Dentre os muitos fatores que poderiam justificar os altos índices de inadimplência verificados tanto na indústria como no comércio, o principal é a mudança constante e imprevisível, para a maioria das pessoas, da economia brasileira, que ainda procura um caminho a seguir. (CAMARGO, 2002, *apud*, REVISTA CIENTÍFICA SYMPOSIUM, 2004)

Mas não são apenas os fatores econômicos que podem levar à inadimplência. A falta de planejamento muitas vezes faz com que o consumidor use de forma indiscriminada o cheque pré-datado.

As pessoas, algumas vezes, não sabem ou não conseguem administrar seus gastos, podendo comprometer o pagamento de suas despesas.

Segundo o Serasa (2006), os principais fatores que levam os consumidores à inadimplência são:

- i. Dificuldades financeiras pessoais, que impossibilitam o cumprimento de suas obrigações;
- ii. Desemprego;
- iii. Falta de controle nos gastos;
- iv. Compras para terceiros;
- v. Atraso de salário;
- vi. Comprometimento de renda com outras despesas;
- vii. Redução de renda;
- viii. Doenças;
- ix. Uso do dinheiro com outras compras;
- x. Má fé.

Sendo que a ocorrência da maioria destes fatores é mais comum em tempos de crise.

Existem várias empresas de apoio à concessão de crédito. Uma delas é a Telecheque:

Há 22 anos, a Telecheque é conhecida por desenvolver sistemas para eliminação da inadimplência e expansão das vendas. O banco de dados da empresa é alimentado por informações fornecidas pelo Banco Central, por mais de 100 instituições financeiras, pelos usuários do sistema, pela base de dados da Telecheque e por parceiros. Ele reúne 309,5 milhões de informações de mais de 50 milhões de emitentes, que envolvem 140 milhões de informações restritivas, 132 milhões de informações cadastrais e 37,5 milhões de hábitos de consumo atualizados permanentemente. A empresa é associada da Abracheque. (TELECHEQUE, 2006).

Entre todos os motivos citados que levam à inadimplência, o descontrole financeiro destacou-se em primeiro lugar com 28% das respostas. O segundo comportamento apontado pelos consumidores como responsável pela devolução de seus cheques foi o empréstimo de folhas para terceiros (14%). O ato de emprestar o nome para amigos ou conhecidos nas compras no varejo também é comum entre os inadimplentes. (CANAL DO EXECUTIVO, 2006)

Ainda, segundo o Canal do Executivo (2006), o descontrole financeiro é, em grande parte, consequência da oferta de crédito aos consumidores, que acabam assumindo compromissos a longo prazo, sem planejamento, o que acaba culminando na falta de recursos suficientes para cobrir o acúmulo de contas parceladas.

Outro fator constatado na pesquisa no Canal do Executivo (2006) relatou que:

O atraso salarial também é um fator que tem interferido na hora de os consumidores honrarem seu crédito no varejo. Essa foi a razão para a insuficiência de fundos de 11% dos consumidores que participaram da pesquisa. Logo em seguida, com 9% das respostas, ficou o desemprego.

Os consumidores inadimplentes sofrem algumas consequências, passando o integrar as listas negativas do Banco Central, Serasa e SPC, perdem seu principal patrimônio, ou seja, seu nome. Passam também pelo constrangimento de não poderem ter talão de cheque e de fazer qualquer compra a prazo, ficam sem crédito na praça. Os credores não os deixam em paz, ligam para sua casa, celular, trabalho, acabando com sua privacidade, passando a ser vítimas de perseguição. Ainda tem a saúde prejudicada, muitos não conseguem dormir ou mesmo comer direito, e as relações familiares acabam se deteriorando. (NUNES; SIMÃO, 2006)

2.3 Perfil do Inadimplente

Através de dados retirados do Canal do Executivo (2006) “O perfil básico do inadimplente brasileiro no segundo bimestre de 2006 é de 51% de consumidores casados, 33% com ensino médio concluído e 36% com idade entre 21 a 30 anos”.

Também no Canal do Executivo (2006), “o perfil do inadimplente, de acordo com as últimas pesquisas realizadas pela Telecheque, 50% dos inadimplentes nos meses de março a abril de 2006 foram mulheres e 50% homens”.

A Telecheque descobriu também a faixa de valores que gerou maior parte da inadimplência, de R\$ 50 a R\$ 200. Ela respondeu por 53% das devoluções. Ainda de acordo com a empresa, 54% do total das compras efetuadas para pagamento em uma única parcela e 17% foram parceladas em duas vezes. (CANAL DO EXECUTIVO, 2006)

2.4 Índices de Inadimplência

De acordo com estudos do Serasa (2006), os índices de inadimplência no país estão altos, considerando-se a elevação pós Real. Para se ter uma noção de como a situação agravou-se ao longo do Plano Real, basta comparar a média anual de índices de cheques devolvidos de 1991 antes do Plano Real até 2006. (PINTO; SANTOS, 2004)

Desde 1991 os índices variam próximo de 01 (um) a 02 (dois) cheques devolvidos em cada 1.000 (mil) compensados. Esses números se mantiveram até 1994, quando o Plano Real entrou em vigor (agosto). Mas, a partir de 1995 deram um salto para próximo de 04 (quatro) cheques em 1000 (mil), mantendo-se em 1996. E 1997 e 1998 os índices de cheques devolvidos subiram novamente, alcançando 7,07 e 9,35 em cada 1.000 (mil) compensados. Mas esses números explodiram mesmo em 2001 quando passaram de 10 (dez) devoluções para cada 1000 (mil) cheques compensados, chegando a 1,43% em outubro. (PINTO; SANTOS, 2004)

A partir daí os índices não pararam mais de subir, indicando 12,7 em agosto de 2002, 16,7 em março de 2003, 17,6 em maio de 2003 e 15,5 em agosto de 2003, 14,6 em junho de 2004, 20,8 em março de 2005 e 24,3 em março de 2006, considerando os cheques devolvidos em cada 1.000 compensados. (PINTO; SANTOS, 2004)

Segundo a Suma Econômica (2006), “no mês de março o volume de cheques devolvidos por falta de fundos alcançou 24,3 a cada 1.000 compensados. O resultado é o maior já registrado pela pesquisa do Serasa criado em 1991”.

O mês de março, é um dos períodos com maior número de cheques não compensados, devido aos parcelamentos das compras de Natal. Além disso, há também a concentração de impostos importantes como IPVA, IPTU, além de gastos com matrícula e material escolar. (SUMA ECONÔMICA, 2006)

Para Pinto e Santos (2004), o índice de cheques devolvidos está ligado a sazonalidade, percebe-se que o número de cheques devolvidos está acima da média durante quase todo o primeiro semestre e cai abaixo da média durante o segundo semestre, alcançando índice mínimo em dezembro. Nessa época, próximo ao Natal e Ano Novo, as pessoas costumam ir as compras e as lojas então precisam se preparar para esse maior movimento e contratam trabalhadores temporários, diminuindo o índice de pessoas desempregadas.

“O aumento das vendas não só geram empregos temporários, mas também aumenta a renda da população. Dessa forma, maior número de pessoas consegue honrar seus compromissos”. (PINTO; SANTOS, 2004)

Pesquisa divulgada na Suma Econômica (2006) revela que:

A tendência para o ano de 2006 é de que haja uma ligeira diminuição no volume de cheques sem fundos no país. O aumento do salário mínimo e a recuperação da renda demonstram nos últimos números do IBGE, favorecerão esta diminuição já que classes mais favorecidas serão a C e a D.

Pode ser visto que os índices de inadimplência não param de subir no Brasil, e isso reflete diretamente nas organizações, ainda mais se tratando do segmento de supermercados, onde a maioria de seus produtos são para suprir as necessidades básicas das pessoas. Como não pode ser eliminada, os empresários têm que usar os artifícios cabíveis para minimizar ao máximo para que isso não venha a prejudicar a empresa.

As conseqüências da inadimplência podem ser desastrosas para os dois lados envolvidos: o cliente que tiver seu nome nas listas do SPC ou Serasa não deverá fazer compras à prazo nem abrir conta bancária. Já a loja que vendeu e não recebeu, pode vir a passar por dificuldades financeiras e correr o risco até mesmo

de quebrar, se tiver um número elevado de inadimplentes. Afinal, as lojas também têm suas contas a pagar. (PINTO; SANTOS, 2004)

Por isso é importante saber como calcular a probabilidade de não receber pelas vendas realizadas, pois a inadimplência pode causar sérias conseqüências no fluxo de caixa das empresas.

Uma microempresa depende de receber o pagamento de suas vendas para suprir suas despesas gerais como: pagamento de salários, pagamento de fornecedores, aluguel, água, luz, telefone, entre outros.

Segundo pesquisa divulgada pelo Sebrae (2006), se a empresa tem uma entrada de caixa prevista para um determinado dia e essa entrada não ocorre, logo, os pagamentos previstos para esse mesmo dia e, para os próximos, não contarão com o que foi vendido.

Ainda:

Se o recebimento nunca ocorre, o efeito disso no caixa será para sempre e, na prática, o lucro do negócio ficará diminuído no mesmo valor não recebido. Mas, se for no caso de um atraso, o efeito no caixa é temporário. O que também poderá gerar um custo, só que agora para financiar o caixa durante o atraso. Todos os negócios, em geral, estão sujeitos a uma probabilidade de não receberem parte de suas vendas não realizadas. (SEBRAE, 2006)

Para se prevenir e poder se preparar contra clientes inadimplentes é necessário medir o grau de inadimplência do seu negócio, calculando a probabilidade de não receber pelas vendas realizadas. Isso pode ser feito através da soma dos valores dos últimos seis meses de todas as vendas realizadas e não recebidas e dividir o resultado pelo total das vendas realizadas (recebidas ou não), do mesmo período. Multiplique por cem e assim terá o índice percentual de inadimplência do seu negócio. (SEBRAE, 2006)

Por ser um cálculo probabilístico e apresentar uma margem de erro, quanto maior for o intervalo de tempo menor será essa margem de erro. Então, sabendo quanto vendeu e quanto do total não recebeu nos últimos anos, melhor ainda, pois seu cálculo da probabilidade de não receber pelas vendas realizadas vai ficar mais preciso. (SEBRAE, 2006)

Pode-se concluir assim que o índice de inadimplência se refletirá em custos para empresa, e estes deverão ser considerados junto com as demais despesas. (SEBRAE, 2006)

2.5 Prevenção da inadimplência

Para lidar com qualquer situação é preciso antes conhecê-la bem. Não sendo diferente a questão da inadimplência. Para poder utilizar práticas preventivas que possam controlá-la é preciso saber quais os fatores que a ocasionaram.

Segundo o Serasa (2006), quatro pontos que ocasionam a inadimplência devem ser observados pelos empresários com mais ênfase como sazonalidade, o número de prestações em atraso, o valor médio das prestações em atraso e a verificação do tempo de abertura de conta corrente.

A sazonalidade, ou seja, em que épocas do ano a inadimplência é maior ou menor. Ocorre um grande aumento nas vendas efetuadas no mês de dezembro, que geralmente são a prazo ou parceladas, nas empresas dos setores de comércio e de serviços. Porém ocasiona um aumento da inadimplência nos três primeiros meses do ano, que são os meses que ocorre maiores quedas nas vendas, deixando assim, muitos empresários em apuros justamente por precisarem desses pagamentos para suprir o baixo volume de vendas. (SERASA, 2006)

Dois tipos de sazonalidade se destacam nesse caso:

- Aumento das vendas, que ocorrem no final do ano, quando a maioria das pessoas recebe 13º salário, passando assim a consumir mais, sendo que grande parte das compras é feita de forma parcelada, por meio de cheque pré-datado e cartões de crédito.
- Queda nas vendas nos três primeiros meses do ano, porque a maioria dos consumidores está comprometida com outras despesas como: matrícula na escola, compra de material escolar, férias e etc.

Por ser elevado o número de prestações em atraso, os empresários tendem em utilizar uma prática muito usada no mercado que é o encurtamento nos prazos de pagamento, trabalhando com no máximo três parcelas. (SEBRAE, 2006)

De acordo com o Sebrae (2006), o valor médio das prestações em atraso se concentra na faixa que vai até R\$ 200,00. Sendo assim, o empresário deverá ser mais rigoroso na concessão de parcelamentos e aceitação de cheques nos três primeiros meses do ano.

Verificação do tempo de abertura de conta corrente. as contas abertas com menos de um ano têm maior índice de inadimplência.

Sendo assim, algumas regras estabelecidas pelo Sebrae (2006) são importantes para a prevenção e redução da inadimplência, como:

- i. Exigir a apresentação de documentos pessoais (R.G. e CPF, confirmando a assinatura que consta nos mesmos);
- ii. Não aceitar que o cliente diga o número do R.G. e CPF, mas sim solicitar a apresentação dos documentos na hora da compra à vista (se for paga com cheque) ou parcelada;
- iii. Solicitar comprovante de residência (contas de água, luz, telefone etc.);
- iv. Requerer comprovante de renda (recibo de pagamento, declaração de imposto de renda, carteira de trabalho);
- v. Efetuar a confirmação de dados do cliente por telefone fixo (confirmação de residência, de emprego ou de uma referência);
- vi. Consulta ao SPC - Serviço de Proteção ao Crédito -, SERASA, telecheque, entre outros;
- vii. Quando se tratar de cliente antigo, atualizar sempre os dados cadastrais, mantendo a confirmação por telefone;
- viii. Trabalhar com cartões de crédito e de débito, pois as taxas cobradas pelas administradoras são compensadas pela garantia de recebimento dos valores. Há uma forte tendência no mercado para a popularização do cartão de débito;
- ix. As contas bancárias recém-abertas apresentam um alto índice de inadimplência. Por lei, o comerciante somente poderá recusar-se a receber pagamentos por meio de cheques ou fazer qualquer outra restrição, se fixar cartaz visível, com as informações ao cliente, como por exemplo: “Só aceitamos cheques mediante apresentação de CPF e RG e mediante consulta. Não aceitamos cheques de terceiro etc.”;
- x. Nenhum estabelecimento é obrigado a aceitar cheques, mas deverá informar de forma clara ao consumidor que: “Não aceitamos pagamento em cheque ou cartão”.
- xi. Outra alternativa é a implantação de um sistema de cartão próprio, que também é uma das formas de adquirir a fidelidade do cliente dando-lhe crédito e alavancando as vendas.

Também são utilizados outros tipos de métodos para prevenir a inadimplência. Barth (2004), destaca alguns modelos de previsão de inadimplência como: função discriminante linear; regressão logística as redes neurais e os algoritmos genéticos. Esses modelos irão permitir a classificação de um novo aspirante a crédito em um dos grupos, ou seja, o candidato poderá ser considerado “provável adimplente” ou “provável inadimplente”.

Os modelos de previsão, independentemente do método utilizado para obtê-los, produzirão, ao se submeter um novo candidato ao crédito, um resultado numérico que gerará uma classificação (como

adimplente ou como inadimplente). Este resultado numérico poderá ser, indiferentemente, o valor de uma função discriminante, a probabilidade obtida de uma função logística, a probabilidade obtida no neurônio de saída de uma rede neural ou o valor de uma função gerado por algoritmos genéticos. (BARTH, 2004, p. 13)

No método da função discriminante linear constrói-se uma função pela combinação linear das variáveis discriminantes. Nesta técnica, tenta-se construir a “melhor” função discriminante linear em termos de discriminação entre grupos. (BARTH, 2004)

Barth (2004) destaca também que na regressão logística, dadas as restrições na utilização do método da análise discriminante linear (exigência de normalidade multivariada e de igualdade das variâncias e covariâncias nos grupos de inadimplentes e adimplentes), o método apresenta-se como uma alternativa interessante, visto que não exige estas duas suposições.

Esses dois métodos citados são os mais tradicionais, mas também não podem ser descartados os métodos alternativos que são: as redes neurais e os algoritmos genéticos.

As redes neurais podem ser utilizadas como mais uma técnica para discriminação entre grupos para fins de concessão de crédito. Apesar de comumente utilizar-se o nome de “redes neurais”, a denominação mais própria para esta técnica é “redes neurais artificiais”, visto que estas representam modelos simplificados do sistema nervoso central humano. Este sistema biológico é formado por redes de elementos computacionais altamente interligados, que têm a habilidade de responder a estímulos de entrada e de aprender a se “adaptar ao ambiente”. (BARTH, 2004, p.35)

“Os algoritmos genéticos constituem também uma técnica adequada para determinar modelos de previsão de inadimplência com base em uma amostra de casos conhecidos de tomadores de crédito”. (BARTH, 2004, p.46)

Nesses métodos apresentados é necessário a implementação de projetos de programas de computador exigindo conhecimentos técnicos, tanto em termos das práticas de projetos de software, como no que tange aos aspectos teóricos matemáticos. Nesses casos, os analistas de crédito com certeza precisam se valer de produtos de software comercialmente disponíveis. Tornando-se inviável devido ao alto custo na implantação desses métodos. (BARTH, 2004)

Ao fornecer crédito a empresa está disposta a correr um risco, se expondo a algo incerto, podendo não receber pelo que foi vendido. Segundo Leoni (1994) *credere* é a palavra latina que significa acreditar, ou seja, confiar; é a forma de obter recursos para destinar a algum empreendimento ou atender a alguma necessidade. Como exemplo, podemos citar a venda de um bem, mercadoria ou serviço, por uma promessa de pagamento, aceitando que o vencimento seja posterior ao da transação realizada.

O crédito para pessoas físicas ocorre quando realizado diretamente entre a empresa e o consumidor final. Os produtos e serviços são colocados através de vendas realizadas a prazo, já que nem todos os consumidores possuem condições de os adquirir a vista. (LEONI, 1994)

Entretanto, o crédito em escalas elevadas poderá levar uma empresa a quebrar ou um indivíduo a solvência. Da mesma forma que uma dose excessiva de vitamina pode levar um indivíduo à morte, o crédito, isto é, o endividamento, leva à quebra. (PINTO; SANTOS, 2004)

2.6 Cobrança

Empresas oferecem créditos, confiando e acreditando que irão receber de seus consumidores aquela promessa de pagamento, por sua vez, os consumidores têm a obrigação de pagar pelo crédito concedido. Mas, muitas vezes, isso não ocorre. Após realizar todos os procedimentos e utilizar as ferramentas necessárias para minimizar esses clientes inadimplentes e, mesmo assim, se deparam com essa situação, a melhor maneira de tentar revertê-la é fazendo uma cobrança para receber os pagamentos em atraso.

Para Leoni (1994), cobrança é o termômetro, aferição final, quanto às vendas, à concessão dos créditos e quanto à situação econômica e financeira existente no mercado de atuação. Portanto, o quadrilátero mercado, vendas, crédito e cobrança deverão permanecer coesos, mantendo o fluxo em níveis desejados.

Geralmente os departamentos de cobrança têm grande dificuldade em lidar com a cobrança dos clientes inadimplentes, pois o problema não é técnico, ou seja, cálculos de juros, multas, descontos, parcelamentos, etc. As pessoas não sabem negociar, detectar o perfil inadimplente, até onde ir num diálogo, que tom adotar na conversação, são problemas que acontecem muito e devem ser mudados para que

haja um maior retorno na cobrança. Tornando-se tão importante para sobrevivência da empresa receber o dinheiro devido do produto como sua própria venda. (PINTO; SANTOS, 2004)

“Um cobrador bem sucedido deve saber como atacar, deve fazer qualquer coisa para receber o seu dinheiro, sempre no limite legal e moral. A realidade é que o cobrador está ligando com seres humanos, não robôs”. (BLATT, 1999, *apud* REVISTA CIENTÍFICA SYMPOSIUM, 2004)

Ouvir alguém é a concessão mais barata que há, todos nós temos profunda necessidade de sermos compreendidos, e, ao satisfazer essa necessidade, podendo fazer com que a negociação tome outro rumo. Ouvir requer paciência e autodisciplina. Ouvir não é fácil, mas pode ser algo valioso, proporciona uma janela para o pensamento da outra parte. Permite que se envolva a outra parte em uma tarefa conjunta para entender seu problema, fazendo com que ela fique mais disposta a ouvi-lo. (URG, 1998 *apud* REVISTA CIENTÍFICA SYMPOSIUM, 2004)

Algumas recomendações de cobrança apresentadas pelo Serasa (2006) podem servir como referência para empresas. São recomendações simples e conseguem resultados significativos, tanto na redução da inadimplência, quanto na recuperação de parte ou totalidade da dívida nas situações mais difíceis.

Uma das recomendações é o controle contínuo dos seus devedores. A redução das perdas ligadas à inadimplência passa pelo controle da evolução dos recebimentos pela previsão de um conjunto de ações a implementar quando se verifica um atraso.

Outra recomendação é agir rápido não deixando a situação piorar, se houver descumprimento dos pagamentos. Quem recebe é quem “ataca primeiro”. Para isso, as empresas devem ter um plano de ação, pois as empresas que conseguem melhor ressarcimento das quantias devidas são aquelas que já tem pronto um “manual de cobrança” para agir logo que a inadimplência fique patente.

Uma última recomendação é tentar chegar a um acordo. Se a empresa perceber que a situação do devedor é muito complicada, se não tiver garantia ou fiador, e se achar que nunca conseguirá reaver a totalidade da dívida, deve-se tentar um acordo com ele.

Com essas recomendações a empresa pode aumentar a eficiência dos processos de crédito e cobrança, reduzindo riscos e perdas com a inadimplência. Se

tornando importantíssima a recuperação desse capital de forma que não reflita negativamente no fluxo de caixa das empresas. (SERASA, 2006)

3 METODOLOGIA

Segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 83), a metodologia da pesquisa “é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar os objetivos – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”.

Foi feito um levantamento bibliográfico para estruturar a pesquisa com base em informações retiradas de livros, revistas, jornais, Internet e elaborou-se também um estudo de caso sobre inadimplência no Mercado Primavera.

Na análise dos tipos de pesquisa, chegou-se à conclusão que a exploratória visa prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o tema ou problema tratado. Por isso, é apropriada para os primeiros estágios da investigação, quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão do assunto tratado são incipientes para quem pesquisa. (MATTAR, 1999)

A premissa básica desse trabalho de pesquisa visa familiarizar e elevar o conhecimento a respeito da Inadimplência, além de esclarecer conceitos e auxiliar a desenvolver a formulação mais precisa sobre o assunto, fazendo uso do tipo de pesquisa exploratória.

3.1 Métodos de Abordagem

Conforme conceitua Lakatos e Marconi (2003, p. 47), “Método de abordagem é o conjunto de procedimentos utilizados na investigação de fenômenos ou o caminho para se chegar à verdade, impondo uma ordem aos diferentes processos necessários para atingir o resultado desejado”.

O método usado pelo estudo foi o dedutivo, que segundo Viegas (1999, p. 125) “chama-se de método ou raciocínio dedutivo àquele que parte do geral para o particular, do princípio para a consequência.” Este método mostrou-se mais indicado, pois as proposições verdadeiras levam a conclusões verdadeiras.

3.2 Métodos de Procedimento

Os procedimentos metodológicos constituem etapas mais práticas da investigação, com finalidade restrita em termos de explicação geral dos fenômenos mais concretos.

Segundo Andrade (2003, p. 133) os métodos de procedimentos, "... são as atividades práticas necessárias para a aquisição dos dados com os quais se desenvolverão os raciocínios que resultarão em cada parte do trabalho." Os métodos de procedimentos são: histórico, comparativo, estatístico, funcionalista, estruturalista e monográfico ou estudo de caso, no caso o estudo no Mercado Primavera.

O método de procedimento utilizado nesta pesquisa foi o monográfico ou estudo de caso, pois a partir de uma realidade segmentada, sistemas de identificação de materiais, procurou-se generalizações, ou seja, correção para as falhas detectadas. (ANDRADE, 2003)

3.3 Técnicas de Pesquisa

Segundo Andrade (2003, p. 117), as técnicas de pesquisa são maneiras de se obter informações a respeito de determinado assunto. Acham-se relacionadas com a coleta de dados, ou seja, a parte prática da pesquisa.

O levantamento de dados, primeiro passo de qualquer pesquisa científica, pode ser feito por meio das seguintes técnicas: Observação, pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e entrevista.

As técnicas de pesquisa utilizadas neste trabalho foram:

- Pesquisa Bibliográfica: A fonte de coleta de dados está restrita a fontes secundárias que abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, etc. A pesquisa bibliográfica foi utilizada com o intuito de permitir a revisão dos conceitos fundamentais para melhor adequação da teoria;
- Pesquisa documental: A fonte de coleta de dados que está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina fontes primárias, tais como documentos oficiais,

correspondências, fontes estatísticas, memórias, etc, no caso, utilizou-se os documentos fornecidos pelo gerente responsável área financeira do Mercado Primavera.

- Entrevista: é um procedimento utilizado na investigação social, para coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema.

O tipo de entrevista utilizada foi a despadronizada ou não-estruturada, onde o entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar mais amplamente uma questão. Em geral, as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversação informal. (LAKATOS E MARCONI, 2003, p. 197)

Essa conversa foi realizada com o responsável pela área e com o proprietário, sendo fornecidas informações do Mercado e da inadimplência que atua sobre ele. Foram feitas visitas nos meses de Setembro e Outubro, onde além das informações obtidas através da entrevista, também foi disponibilizado o acesso ao cadastro dos inadimplentes no período de Janeiro a Setembro de 2006.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO

4.1 A empresa objeto de estudo

Em 1989, dois empreendedores, que já era supermercadista no Setor "O" da Ceilândia-DF, tiveram a idéia de abrir um pequeno mercado em Samambaia.

Em março de 1990 essa idéia foi concretizada com a inauguração do Mercado Primavera. Construíram um pequeno negócio com área de 100 m² em um lote numa praça da QR 307.

O mercado possuía apenas dois funcionários: um caixa e um açougueiro e era dirigido e administrado por Flávio dos Santos, que com sua luta obstinada para vender mais barato, fez com que partisse para o corpo a corpo com os moradores das quadras vizinhas, visitando-os casa por casa e convencendo-os de que os preços eram realmente mais baratos.

Também nesta batalha por bons preços, partiu a procura de promoções nas grandes redes de supermercados de Brasília, trazendo estas promoções para Samambaia e vendendo as mercadorias por quase os mesmos preços que eram adquiridas.

Com isso, o Mercado Primavera conseguiu aumentar muito os seus clientes, havendo a necessidade de ampliação. Em 1998, o Supermercado Primavera abriu sua primeira filial na QR 423 e no ano de 2000 abriu a segunda filial na QN 516, ambas em Samambaia. Conseguiu assim, ampliar o atendimento a seus clientes, oferecendo maior comodidade, qualidade e preços baixos.

O grupo hoje é administrado por Flávio, sua esposa Dalva e seus filhos Abílio e André, contando com um quadro de aproximadamente 150 funcionários.

A principal bandeira do “Mercado Primavera continua sendo honrar a sua tradição de vender produtos de qualidade pelos preços mais baixos da cidade.”

Porém, o Mercado Primavera sofre com o não cumprimento ou atrasos de pagamentos de dívidas de seus clientes.

O mercado oferece como formas de pagamento, além de dinheiro e cartões de crédito e débito, pagamentos com cheque, seja ele à vista ou pré-

datado. Sendo esses os causadores da existência de consumidores inadimplentes no Mercado Primavera.

De acordo com pesquisa realizada no Mercado Primavera, o perfil básico do consumidor inadimplente é, 59,42% do sexo masculino, 52% casados, 45% com escolaridade entre o 1º e 2º grau e 50% com renda de até dois salários mínimos.

Há características nos consumidores inadimplentes do Mercado Primavera, similares com aqueles constantes na pesquisa realizada pela Telecheque, ou seja, a maioria são casados, com ensino médio concluído. Além desses dados, o mercado apresenta ainda consumidores com renda média de dois (02) salários mínimos.

Nota-se que no caso do Mercado Primavera a maioria dos consumidores inadimplentes é do sexo masculino, diferentemente da pesquisa efetuada pela Telecheque em que apontou igualdade nos percentuais referentes ao sexo dos consumidores.

O fator que mais leva os consumidores do Mercado Primavera à inadimplência é a baixa renda associada ao descontrole financeiro, pois as pessoas gastam mais do que podem, ou seja, não possuem planejamento de suas contas. Outros fatores podem ser citados como: atrasos salariais, o desemprego, compras para terceiros e outros.

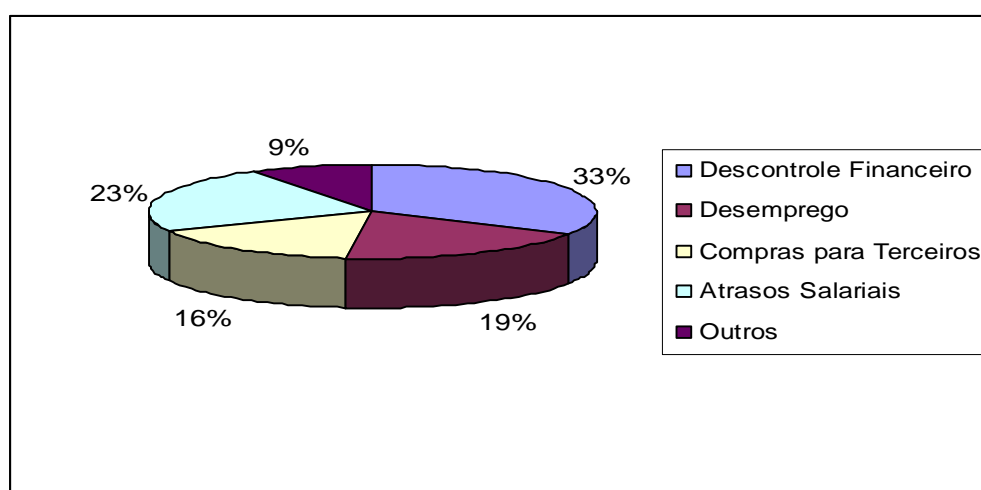


GRÁFICO I – Fatores que levam a inadimplência.
Fonte: Representação gráfica elaborada pelo autor.

Como pode-se observar no gráfico acima, elaborado através de dados fornecidos pelo Mercado, no período de Janeiro a Setembro de 2006, constatou-se que 33% apontam o descontrole financeiro como principal motivo de ter seus nomes nos cadastros de restrição ao crédito. Em segundo lugar, com 23%, atrasos salariais, seguidos de 19% de desemprego, 16 % de compras para terceiros, que também é bem comum entre os inadimplentes do Mercado Primavera.

Dentre os 9% de outros fatores que levam os consumidores à inadimplência como doenças na família, redução de renda e a má fé, o excesso de endividamento se destaca. Muitas empresas disponibilizam uma grande facilidade de crédito e longos parcelamentos que, muitas vezes, acabam iludindo os consumidores com valores pequenos, porém parcelados em muitas vezes. Isso acaba refletindo no mercado por se tratar de uma empresa responsável em oferecer produtos para suprir as necessidades essenciais das pessoas.

Com esses dados do Mercado Primavera e os dados obtidos pela pesquisa realizada pela Telecheque, cujo resultado está descrito neste trabalho é possível traçar um perfil entre os consumidores do Mercado Primavera com os de outros supermercados.

Diante de tais considerações, nota-se que há um alto risco de inadimplência dos consumidores do Mercado Primavera, sendo assim, os proprietários desse estabelecimento precisam adotar medidas que minimizem os fatores de risco, diminuindo, conseqüentemente, a inadimplência de seus fregueses.

O Mercado Primavera, no período de Janeiro a Setembro de 2006, teve um total de 211 cheques sem-fundos, representando um montante de R\$ 70.925,54.

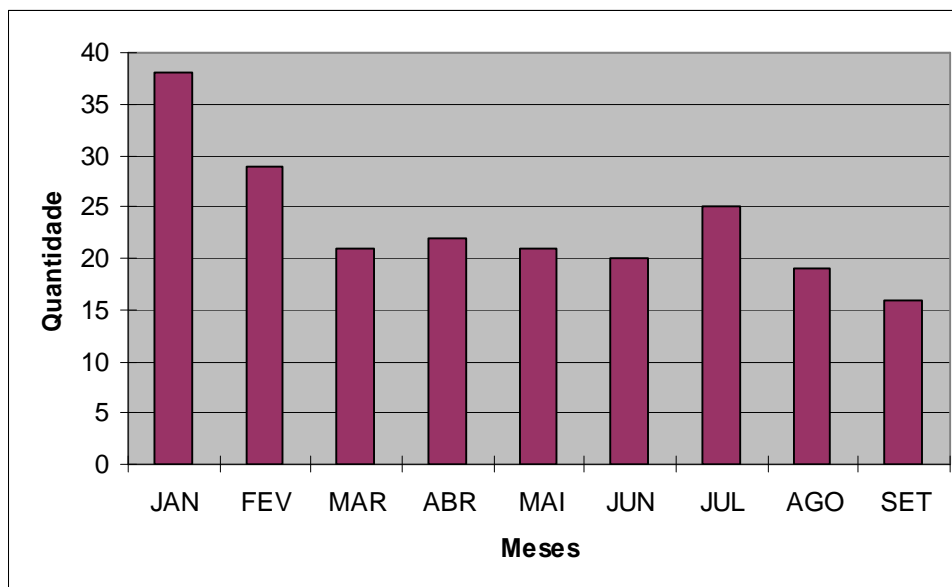


GRÁFICO II – Cheques Devolvidos

Fonte: Representação gráfica elaborada pelo autor.

Conforme representação gráfica, o período que ocorre maior número de cheques devolvidos são os dois primeiros meses do ano: Janeiro e Fevereiro, que segundo entrevista realizada com o responsável pela área, isso ocorre devido às compras de fim de ano: Natal e Ano Novo.

Ainda, segundo o entrevistado, apesar de não ter os dados referentes aos três últimos meses de 2006, revelou que a tendência é que o número de cheques devolvidos venha a diminuir, tendo em Dezembro o menor número de devoluções.

Através de análises feitas, constatou-se que, geralmente, os clientes do mercado se tornaram inadimplentes com compras com valor médio de R\$ 336,00.

Segundo a mesma pesquisa, a inadimplência está mais concentrada entre os consumidores que fazem pagamento com cheques pré-datados do que os que fazem pagamentos com cheques à vista. A pesquisa revelou ainda que a maioria dos clientes possui apenas um cheque pendente no mercado.

Tais fatos se correlacionam com os estudos feitos por pesquisadores e doutrinadores que apontam, em atividades similares, as mesmas condições e dados aproximados com os obtidos por mim, na pesquisa de campo.

O que se observa é que mesmo sendo identificado o período em que ocorre o maior índice de inadimplência (janeiro e fevereiro) o comerciante não adota nenhum mecanismo para evitar que isto aconteça, pois considera normal esta ocorrência, pelo fato de seus fregueses gastarem muito para as festas de fim de ano.

Com base nos autores pesquisados, sugere-se que nesses períodos sejam adotadas algumas medidas com o objetivo de reduzir a inadimplência:

- Redução do prazo para os cheques pré – datados;
- Aumentar o número de informações no cadastramento dos clientes emitentes de cheques;
- Estabelecer um período mínimo de relação do cliente com o banco (tempo de conta corrente), para que o cheque pré - datado seja aceito;
- Limitar os valores para compra à prazo com cheques.

A limitação de valores para compra poderá se dar em razão de ter sido identificado que a maioria dos cheques devolvidos estão acima do valor de R\$ 336,00(trezentos e trinta e seis reais), enquanto na pesquisa do Telecheque (2006) os valores oscilam entre R\$ 50,00(cinqüenta reais) e R\$ 200,00(duzentos reais), portanto, não há nenhuma dificuldade em se perceber que o Mercado Primavera, também neste caso, encontra-s acima da média de mercado.

Como conseqüências da inadimplência, através de um cálculo feito pelo administrador do Mercado Primavera, tendo como referência o período de Janeiro a Setembro de 2006, no fluxo de caixa encontrou-se o percentual de 3,9% que representa o índice que o Mercado deixa de receber em média por mês. Ou seja, a cada R\$ 1.000,00 ele não recebe o equivalente a R\$ 39,00. Média acima do valor médio encontrado pela pesquisa da Telecheque (2006).

Não obstante essas constatações, o Mercado Primavera adota algumas ferramentas preventivas com o objetivo de reduzir o número de consumidores inadimplentes que são:

- Consultas ao sistema de informações de crédito Check Check;
- Aceitação de cheque mediante cadastro;
- Apresentação de documentos como: RG, CPF;
- Apresentação de comprovantes de renda e residência;
- Trabalhar com cartões de crédito e débito.

Comparando com as principais ferramentas destacadas pelo Sebrae (2006) na sua maioria, assimilam-se com as ferramentas utilizadas pelo mercado. São elas:

exigir apresentação de documentos pessoais (RG, CPF), solicitar comprovante de residência (contas de água, luz), consulta ao SPC, SERASA, CHECKCHECK e trabalhar com cartões de crédito e débito e vale alimentação.

A maioria dos cheques devolvidos são de contas recém - abertas, portanto, o estabelecimento poderia restringir o recebimentos, estipulando um período mínimo de relacionamento com o Banco, para que estes cheques fossem aceitos.

Torna-se oportuno ressaltar que o recebimento dos chamados “vale alimentação” pode diminuir o pagamento das compras com cheques.

Uma outra alternativa é a criação de um cartão próprio, administrado por uma empresa especializada.

Esta iniciativa possibilita a diferenciação do seu ponto de venda, a fidelização dos seus consumidores, a redução da inadimplência, agilizaria o atendimento no caixa e aumentaria as vendas e o lucro, pois o recebimento é garantido, apesar das taxas de administração, a empresa tem a segurança do recebimento das vendas.

A falta de atualização cadastral é outro fator que resulta em dificuldades para a cobrança dos inadimplentes, pois nos relatórios apresentados pelas empresas de cobrança consta alto índice de devolução de correspondências por não ter encontrado o destinatário.

O procedimento de cobrança é efetuado da seguinte forma: o mercado fica responsável, durante o primeiro mês, em realizar a cobrança de seus consumidores inadimplentes, passado esse primeiro mês ele transfere para uma empresa terceirizada especializada em serviço de cobrança e recuperação de ativos.

A explicação para a primeira cobrança ser feita diretamente pelo Mercado, além da redução de custos, é que tal procedimento mantém um relacionamento contínuo com os clientes, entretanto, é preciso que estes empregados sejam treinados para exercerem tal atividade com competência de forma a trazerem resultados positivos para a empresa.

Algumas recomendações de cobrança que o Serasa (2006) apresenta, destacadas no embasamento, apresentadas podem servir como referência para o Mercado, elas são bem simples e conseguem resultados significativos na recuperação de créditos, que é ter um bom controle dos seus devedores; agir rápido não deixando a situação piorar; e se caso perceber que a situação do devedor é complicada, tente chegar a um acordo.

Um dado curioso é que em 15 anos, mesmo terceirizando uma empresa de cobrança especializada, o Mercado Primavera teve um prejuízo de aproximadamente R\$ 600.000,00.

Portanto, todas as medidas aqui recomendadas, respaldadas pelos autores apresentados, têm por objetivo diminuir a inadimplência, resultando em aumento dos lucros e são importantes para melhorar o desempenho de qualquer empreendimento, não importando o tamanho do estabelecimento comercial.

Com este estudo, pode-se observar que a inadimplência é um problema grave que atinge o mercado varejista, especificamente no segmento de supermercados, que é um dos segmentos que mais apresentam problemas com a inadimplência.

No Mercado Primavera, o índice de inadimplência reflete diretamente em custos para a empresa, por isso, é importante fazer um estudo que possa levar à redução da inadimplência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente monografia teve como propósito principal estudar as principais ferramentas que possam ajudar a minimizar a inadimplência em microempresas, ou seja, foi realizado um estudo teórico referente à inadimplência, destacando aplicações de práticas preventivas e o que elas representam para a microempresa.

O estudo teve como prioridade as relações comerciais entre um supermercado de pequeno porte e sua clientela.

Teve como objetivo a identificação do perfil dos inadimplentes, o levantamento dos mecanismos de controle e, por fim, propor ferramentas para reduzir o índice de inadimplência.

Identificado o perfil dos inadimplentes, algumas medidas aqui apontadas como redutoras da inadimplência foram submetidas à apreciação do proprietário do empreendimento, que sensível ao estudo, resolveu estruturar o seu quadro administrativo, a fim de implantá-las em um curto espaço de tempo.

Ficou demonstrado que os procedimentos sugeridos (p. 29-31) poderão reduzir os riscos, que fazem parte da natureza da atividade econômica exercida, e que haverá melhor oferta de crédito para os consumidores.

Com os mecanismos de redução da inadimplência e a adoção de outras alternativas para pagamento dos produtos adquiridos, o empreendedor obterá maior lucratividade.

Os principais objetivos deste trabalho foram parcialmente alcançados, pois as sugestões apontadas, apesar de aprovadas, ainda não foram implantadas.

Espera-se que, se implantadas, as propostas apresentadas possam de fato melhorar e corrigir as falhas detectadas.

Destaca-se que o reduzido espaço de tempo para a elaboração do trabalho, não permitiu verificar, na prática, os resultados a serem alcançados pelo comerciante.

Não obstante o tempo disponível ficou claro que os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, quando aplicados, podem resultar em melhora no desempenho das empresas e, conseqüentemente, aumentar o lucro.

REFERÊNCIAS

ADVB. Disponível em [http:// www.2pontos.com/advb/site2006/cases_detalhe.asp?id+36](http://www.2pontos.com/advb/site2006/cases_detalhe.asp?id+36) Acesso em 23 Ago. 2006.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 2003.

BARTH, Nelson Lerner: **Inadimplência: Construção de modelos de previsão**. São Paulo: Nobel, 2004.

CANAL DO EXECUTIVO. Disponível em <http://www.uol.com.br/canaldoexecutivo> Acesso em 19 Ago. 2006

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEONI, Evandro Geraldo; LEONI, Geraldo. **Cadastro, crédito e cobrança**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999

NUNES, Vicente e SIMÃO, Edna. Ressaca do crédito. **Correio Braziliense**, Brasília, 17 set.2006, Folha Economia, p. 21 e 23

PINTO, Flávio Vicente Machado e SANTOS, Antônio Carlos dos. Índices de inadimplência e sua relação com o desemprego e a renda da população. **Revista Científica Symposium**, V.2, n.1, p. 48-54, Jun. 2004.

SEBRAE. Disponível em <http://www.biblioteca.sebrae.com.br> Acesso em 19 Ago. 2006.

SERASA. Disponível em <http://www.serasa.com.br> Acesso de Ago a Out. 2006.

SUMA ECONÔMICA. Cheque sem fundo bate recorde histórico. **Suma Econômica**, n 337, p. 28-29, Mai. 2006.

TELECHEQUE. Disponível em <http://www.telecheque.com.br> Acesso em 07 Ago. 2006

VIEGAS, Waldyr. **Fundamentos de metodologia científica**. 2.ed. Brasília: UNB, 1999.