

# ANALISE DO IMPACTO DAS POLITICAS DE CRÉDITO EM UMA LOJA DO RAMO VAREJISTA<sup>1</sup>

*Jocias Maier Zanatta<sup>2</sup>*

*Fernanda Gotin<sup>3</sup>*

*Mariele Saft<sup>4</sup>*

*Patricia Taline Rosch<sup>5</sup>*

## RESUMO

Credito é todo ato, vontade ou disposição de alguém de ceder temporariamente parte de seu patrimônio a um terceiro, esperando que a parcela volte, após um determinado tempo (Schrickel, 1997). Uma política de crédito e cobrança bem estruturada é um instrumento gerencial muito importante para uma organização na hora de conceder prazo a um cliente, ajudando a manter um equilíbrio da saúde financeira de sua empresa. O estudo possui o objetivo de descrever e estruturar a política de crédito de uma loja do ramo varejista, e buscou elucidar o seguinte problema: a atual política de crédito garante níveis satisfatórios de inadimplência? A pesquisa enquadrou-se quanto a abordagem como qualitativa e quantitativa, em relação aos procedimentos como estudo de caso, e para coleta e análise de dados, observação, entrevista, pesquisa documental, análise de conteúdo e planilha eletrônica. A empresa possui preço único em suas peças, não possui sistema informatizado para controle de entradas e saídas financeiras, não faz consulta de restrição ao crédito e tem controles manuais através de fichário. Conclui-se com a pesquisa que a empresa apresenta níveis satisfatórios de inadimplência, devido ao predomínio da forma de pagamento à vista.

**Palavras-chave:** Inadimplência; Política de crédito, Política de cobrança

## ABSTRACT

Credit is any act, willingness or disposition of a person to temporarily give up part of his or her assets to a third party, waiting for the portion to return, after a certain time (Schrickel, 1997). A well-structured credit and collection policy is a very important management tool for an organization when it comes to granting a term to a customer, helping to maintain a balance of the financial health of the company. The study aims to describe and structure the credit policy of a retail store, and sought to elucidate the following problem: Does the current credit policy guarantee satisfactory levels of default? The research focused on the approach as qualitative and quantitative, in relation to the procedures as a case study, and for data collection and analysis,

---

<sup>1</sup> Recebido em 15/11/2016.

<sup>2</sup> Sociedade Educacional Três de Maio. josk85@hotmail.com

<sup>3</sup> Sociedade Educacional Três de Maio. fegotin@hotmail.com

<sup>4</sup> Sociedade Educacional Três de Maio. marielisaft@gmail.com

<sup>5</sup> Sociedade Educacional Três de Maio. patriciatalinerosch@gmail.com

observation, interview, documentary research, content analysis and spreadsheet. The company has a unique price in its parts, it does not have a computerized system to control financial inflows and outflows, it does not consult with credit restriction and it has manual controls through a binder. It is concluded with the research that the company presents satisfactory levels of default, due to the predominance of the cash payment method.

**Keywords:** Defaults; Credit policy; Billing policy

## INTRODUÇÃO

O Brasil encontra-se em um período de instabilidade política e econômica, com isso as incertezas de emprego e renda desaquecem a economia causando impacto negativo em inúmeros segmentos do mercado. A política de crédito tem criado possibilidade para pessoas físicas e jurídicas, à medida em que fomenta a ampliação de negócios, aquisição de bens e serviços. Muitas empresas para conseguirem manter-se em atuação tiveram que reformular suas políticas de créditos, que através da cessão do mesmo, conseguem fazer com recursos financeiros, de maneira mais fácil de adquirir (SILVA,2001).

A escassez de crédito, aumenta os níveis de inadimplência, gerando consequências desfavoráveis para o credor e tomador de crédito. Conforme Blatt (2000), inúmeras causas podem levar a inadimplência podendo ser os métodos utilizados para concessão de crédito não seguindo os critérios estabelecidos, o não monitoramento, tratamento de problemas em longo prazo, análise financeira inadequada, entre outros.

O presente estudo tem como objetivos descrever e estruturar as políticas de crédito de uma loja do ramo varejista. A empresa objeto do estudo é uma loja de roupas, situada na região noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, com enfoque no público feminino, tendo iniciado suas atividades no ano de 2015. A questão central do estudo é: A atual política de crédito garante níveis satisfatórios de inadimplência?

O estudo está estruturado em cinco partes, no início é apresentado uma breve introdução, em seguida o referencial teórico, que aborda os seguintes tópicos: administração financeira, administração de serviços, política de crédito, análise de crédito, processo de vendas, inadimplência e política de cobrança. Na terceira parte é apresentado o caminho metodológico. Logo após é apresentado a análise e discussão dos resultados. E por fim, as considerações finais do estudo.

## REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção trata da fundamentação teórica, em que são abordados os assuntos utilizados para fundamentar o estudo, sendo: administração financeira, administração de serviços, política de crédito, análise de crédito, processo de vendas, inadimplência e política de cobrança.

### *Administração Financeira*

A Administração Financeira, assim como toda ciência, traz em seu enfoque as mudanças do mundo contemporâneo. Suas técnicas, métodos quantitativos e estrutura conceitual vêm sendo melhorados, o que aumenta sua importância para as organizações. Sendo assim, o administrador financeiro passou a ser mais exigido, o que ocorreu a necessidade de especialização e melhor atualização. Enquanto ciência pode ser dividida em três grandes segmentos: Finanças Corporativas, Mercado Financeiro e Finanças Pessoais.

“Finanças "é a aplicação de uma série de princípios econômicos para maximizar a riqueza ou valor total de um negócio". Antes de 1970, a ênfase desse tema caía sobre as novas formas de melhoria efetiva na administração do capital de giro, incrementando métodos para a manutenção de registros financeiros e para a interpretação dos demonstrativos financeiros. Atualmente, a ênfase é sobre as formas de orçar os recursos escassos, efetivamente, e investir os fundos em ativos ou projetos que rendam a melhor compensação entre risco e retorno” (Gropelli e Nikbakht, 1998, pág 34).

Administração Financeira fala sobre as responsabilidades da empresa. Administradores financeiros administram as finanças de todos os tipos de empresas, financeiras ou não, privadas ou públicas, grandes ou pequenas, com ou sem fins lucrativos. Eles executam várias tarefas sendo elas orçamentos; previsões financeiras; fluxo de caixa; análise de crédito; análise de investimentos; captação de fundos.

“Para serem bem sucedidos, os administradores financeiros têm que se envolver com as mudanças que ocorrem constantemente, no campo das finanças precisam ser responsáveis pelo reconhecimento e respostas aos fatores de mudanças em todos os ambientes, sejam eles privados, públicos ou financeiros” (Gropelli e Nikbakht, 1998).

O administrador financeiro de uma empresa por ações toma decisões em nome dos acionistas da empresa para assim haver a maximização da riqueza dos

acionistas, atuando de acordo com os melhores interesses dos mesmos, ao tomar decisões que aumentam o valor da ação.

### *Administração de Serviços*

Os serviços na economia moderna ganham a cada dia mais espaço. Antes era apenas um detalhe, hoje é algo significativo, que reproduz a excelência e a qualidade. As empresas sentiram que seus clientes estão mais críticos e exigindo não somente um produto de qualidade, mas produtos com valores agregados.

“Serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra. O processo pode estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente e normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção. São atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios para clientes, como decorrência da realização de uma mudança desejada pelo destinatário do serviço” (Lovelock, 2003).

Nessa nova Gestão de Serviços a ideia dos empreendedores é entender o seu cliente, desde o primeiro contato, identificando sua real necessidade, dando todo o suporte de atendimento, até a pós venda, já visando à venda futura, criando assim uma vantagem competitiva. A frase “cliente tem sempre razão” ganha um maior significado e a relação fornecedor x cliente muda para sempre.

A administração de serviços ganhou atenção das empresas por ser um grande diferencial competitivo. Giansi (1994, p.17) destaca sete fatores que propiciam o aumento da demanda por serviços: a) Desejo de melhor qualidade de vida; b) Mais tempo de lazer; c) A urbanização, tornando necessários alguns serviços (como segurança, por exemplo); d) Mudanças demográficas que aumentam a quantidade de crianças e/ ou idosos, os quais consomem maior variedade de serviços; e) Mudanças socioeconômicas como o aumento da participação da mulher no trabalho remunerado e pressões sobre o tempo pessoal; f) Aumento da sofisticação dos consumidores, levando a necessidades mais amplas de serviços; e, g) Mudanças tecnológicas (como o avanço dos computadores e das telecomunicações) que têm aumentado a qualidade dos serviços, ou ainda criado serviços completamente novos.

### *Política de Crédito*

Atualmente o cenário econômico brasileiro está passando por alguns ajustes, com altas taxas de juros sobre mercadorias e com impostos elevados, as pessoas em sua grande maioria conseguem cumprir suas obrigações com algumas dificuldades,

gerando pouca circulação de dinheiro no mercado. Dessa forma, as empresas de todos os setores tiveram grandes quedas de vendas, precisando fazer alguns ajustes e inovar para se manterem no mercado.

Para Minussi, Damacena e Ness (2001) apud Camargo, et al (p. 337, 2010) a atividade de concessão de crédito é fortemente influenciada pelas condições macroeconômicas do país e pelas políticas governamentais, sendo, assim, caracterizada por movimentos cíclicos, fluando entre um conservadorismo defensivo até uma agressividade responsável. Os sistemas de crédito são normalmente resultantes de uma camada de atitudes, respostas e padrões comportamentais que derivam do nível estratégico organizacional e, muitas vezes, do principal executivo responsável pela área. A filosofia da organização, sua tradição e os padrões existentes são os fatores adicionais incorporados.

“Por existir grande expansão de crédito, o risco das pessoas e das empresas não terem como pagar suas dívidas aumentou, pois nem todos estão habituados a fazerem um orçamento correto de suas finanças. Assim, os índices de inadimplência irão receber mais atenção, pois quanto mais crédito se concede, maior é o risco de emprestar em excesso, gerando problemas nos intermediários financeiros” (RPCA Rio de Janeiro, 2009).

Para Caouette, Altman e Narayanan (1998), apud (CAMARGO et al p.336, 2010) inerente ao crédito existe uma expectativa de se receber o montante emprestado, acrescido dos juros, em prazo definido. Assim, o risco de crédito é a possibilidade de que esta expectativa não se cumpra, o que, se acontecer, torna o devedor um inadimplente, risco de default.

As empresas em geral, como: lojas de varejo, calçados, roupas, eletrônicos eletrodomésticos, bancos, concessionárias, etc. oferecem maiores prazos, que fazem parte das condições facilitadoras da política de concessão de crédito, aumentando evidentemente a demanda por créditos na economia. Por outro lado, existem perigos que o credor e o devedor, deveriam analisar de forma mais adequada aos critérios, do prazo com os possíveis riscos tanto de tomadores, quanto de credores do crédito.

### *Análise de Crédito*

Para mensurar os riscos de determinados créditos é preciso coletar, analisar e monitorar informações operacionais das empresas, sendo assim, tarefa essencial para determinar o risco de crédito. (ETALL, Revista Catarinense da Ciência Contábil).

“O principal objetivo da análise de crédito numa instituição financeira (como para qualquer prestador) é o de identificar os riscos nas situações de empréstimo, evidenciar conclusões quanto a capacidade de repagamento do tomador, e faz recomendações relativas à melhor estruturação e tipo de empréstimo a conceder, a luz das necessidades financeiras do solicitante, dos riscos identificados e mantendo, adicionalmente, sob perspectiva, a maximização dos resultados da instituição” (SCHRIKEL 1997, p. 26).

De acordo com SCHRIKEL (1997), para qualquer tipo de concessão de crédito, existem três distintas etapas a percorrer.

I. Retrospectiva - A primeira análise que avalia o histórico do possível tomador, identificando os maiores tipos de riscos em sua atividade e como estes foram contornados no passado, e a atual situação do tomador de créditos podendo denunciar eventuais dificuldades de cumprir suas obrigações perante ao prestador.

II. Tendências - A realização de uma projeção segura da condição financeira futura do tomador, bem como associada a capacidade de aguentar certo nível de endividamento oneroso.

III. Capacidade Creditícia - Consequente das etapas anteriores, devendo chegar a uma conclusão relativa à sua capacidade de créditos e como consequência a estruturação de uma proposta, em que o empréstimo pleiteado, ou uma série de financiamentos futuros possam ser amortizados e agir com um fluxo de caixa futuro, em que o prestador tenha a máxima proteção, contra eventuais perdas.

Realizar análise de crédito requer do profissional a habilidade de tomada de decisão, avaliando um cenário de incertezas, com análise de informações de forma racional (SCHRIKEL, 1997).

### *Processo de Vendas*

#### *Vendas a prazo*

Neste tipo de venda (a prazo) é possível ter vantagens, como: atração e retenção de clientes e garantir recebimentos à longo prazo, facilitando assim as negociações com os fornecedores. Como desvantagem tem-se um fluxo de caixa desequilibrado, sem planejamento. Por isso é importante uma eficiente gestão financeira.

Uma vez calculado o preço de venda à vista, a empresa, ao conceder prazos adicionais de pagamento excedentes ao período do ciclo econômico, deverá, aí sim, incluir o custo financeiro referente ao prazo concedido (BERNARDI, 1996).

O preço de venda a prazo, segundo Santos (1995), deverá refletir não só o custo do capital emprestado, mas também os custos decorrentes de riscos e de processamento das operações de crédito.

### Vendas à vista

Nas vendas à vista, o recebimento gera um aumento nas receitas em um prazo mais curto, havendo a quitação imediata dos fornecedores e outros gastos da empresa. A desvantagem é a necessidade de planejamento para não faltar recursos para o pagamento de dívidas futuras.

“Com o aumento das ofertas e propagandas, de compras a prazo, as compras à vista acabaram sendo extintas, principalmente de itens mais caros. A verdade é que o consumidor não se lembra que é possível poupar. Guardar dinheiro é um procedimento mensal igual ao de pagar prestações, mas invertido, você pode ter uma poupança para compras de valor mais alto e depositar nela uma quantia mensal, já pensando no que quer comprar. Ao final do período poupando, você pode comprar sua televisão ou outro eletrodoméstico novo à vista e não deverá mais nada para ninguém”. (Guia Bolso 2015).

Para o consumidor, a modalidade de compra à vista é uma forma de poupar, através da obtenção de descontos, no entanto, exige disciplina financeira pra poupar antecipadamente.

### Riscos

De acordo com Schrickel (1997, p. 35) “O risco corresponde a incerteza, algo imprevisível que situa-se no futuro”. Saunders (2002) apud Cerri, Britto (2014) cita três tipos tradicionais de crédito para avaliação do risco, são eles: sistemas especialistas, sistemas de *rating* e sistemas de score de crédito, que são essencialmente voltados para a classificação do risco do cliente e do seu limite de crédito.

Os “Cinco C’s do crédito”, confere ao gestor de crédito a atribuição de pesos aos fatores Caráter, Capital, Capacidade, Colateral (garantia) e Condições (ciclo). Já os sistemas de *rating* procuram especificar categorias de risco de crédito para classificar o risco do devedor, por meio de critérios quantitativos e qualitativos. Os sistemas de *score* de crédito identificam fatores que auxiliem na determinação

probabilística da perda de crédito, tais fatores geram números que são utilizados para ranquear clientes de acordo com seu risco potencial.

Segundo Lewis (1992), por meio da análise de crédito pode-se estimar o risco envolvido para a concessão ou não do crédito, e a política de crédito adotada pela empresa terá reflexo em sua gestão financeira.

O risco está presente na rotina das organizações, e a probabilidade de perda é inerente à atividade de crédito e não pode ser eliminada. Nesse sentido, devem-se procurar alternativas para minimizar o risco de perda, reduzindo o nível de incerteza.

### *Inadimplência*

Em um contexto de expansão do crédito, o risco falimentar e inadimplente das pessoas físicas e jurídicas é crescente. Como consequência, os índices de inadimplência mereceram atenção, pois quanto maior o crédito maior o risco de inadimplência (RPCA, 2009).

“As dívidas, logo posições passivas e sobre as quais corresponde um direito de cobrança por parte das financeiras e bancos, na ótica das pessoas físicas ou indivíduos, correspondem a valores contratados em cheque especial; crédito pessoal; financiamento de veículos, imóveis e eletrodomésticos; cartão de crédito e para a compra de bens variados” (KASZNAR p. 52, 2009).

Diversos fatores ocasionam a inadimplência, no entanto, é preciso ter estratégias de cobrança destas pendências, que pode ser realizada de forma, amigável ou judicial. Abaixo segue a formula para o cálculo da inadimplência:

$$\text{Inadimplência} = \frac{\text{Créditos em atraso} \times 100}{\text{Vendas a prazo}} \quad (1)$$

O reflexo da crise financeira mundial, favorece o endividamento das pessoas, que ultrapassa o limite tolerável, pois as altas taxas de juros e oferta de crédito fazem com que as pessoas físicas comprometam sua renda (BERNARDES, REIS, HORITA, 2009).

### *Política de Cobrança*

O método de obtenção do pagamento de contas que encontram-se vencidas é denominado de cobrança. Cada empresa deve ter estruturada uma política de



cobrança, que pode partir através do histórico de pagamento dos clientes e formas legais de cobrança.

“Cobrança Amigável Na cobrança da dívida ativa, a nível administrativo, entende-se que o ente público municipal deve buscar de todas as formas possíveis, sempre autorizadas em lei, a efetivação do recebimento de seu direito” (OLIVEIRA, SANTOS p. 485, 2013).

O administrador financeiro deve evitar abusos nas políticas de crédito e cobrança, principalmente nas taxas de juros praticadas, pensando que o cliente após regularizar suas pendências pode continuar a realizar compras (FONSECA; NAYA, 2008).

A empresa deve buscar realizar suas cobranças de forma amigável, utilizando uma negociação extrajudicial, no entanto, quando necessário é possível realizar uma cobrança judicial, que tende a ser morosa (OLIVEIRA; SANTOS, 2013).

## **METODOLOGIA**

Conforme Lovato (2013) metodologia é a parte da filosofia da ciência que estuda os métodos que iram conduzir o pesquisador, até seus objetivos ele se preocupa com o raciocínio, procedimentos e técnicas que darão confiabilidade aos resultados alcançados.

A pesquisa enquadrou-se quanto a abordagem como qualitativa e quantitativa; em relação aos procedimentos estudo de caso, e como técnicas de coleta e análise de dados, observação, entrevista, pesquisa documental, análise de conteúdo e planilha eletrônica.

Para a coleta de dados os pesquisadores realizaram visitas sistemáticas à organização, onde observaram seu funcionamento e comportamento dos clientes. Também, foram coletados dados referentes a inadimplência nos cadernos de anotações da empresa, que compreendeu histórico de Novembro de 2015 a Maio de 2016. Através da entrevista com a proprietária da loja, foi possível descrever a atual política de crédito.

A entrevista com a proprietária foi analisada através da análise de conteúdo e a pesquisa documental foi tabulada e apresentada utilizando planilha eletrônica do *Microsoft Excel*®.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção são apresentados os resultados do estudo, através da descrição da atual política de crédito, níveis de inadimplência, comparação da inadimplência e proposta de nova política de crédito.

### *Organização objeto do estudo*

A organização objeto do estudo é do ramo varejista e iniciou suas atividades no ano de 2015, com sede em cidade da região noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. A empresa tem algumas características peculiares: comercializa roupas para o público feminino, as peças têm preço único de R\$ 69,90 (sessenta e nove reais e noventa centavos), e as mercadorias são oriundas do Estado de São Paulo.

### *Atual política de crédito*

A empresa não possui nenhum sistema informatizado para controle de entradas e saídas financeiras e não possui consulta em Serviço de Proteção ao Crédito (SPC), tendo o controle de vendas a prazo em cadernos e fichas manuais. O controle de entrada e saída de mercadorias, e pagamentos é realizado em caderno manual pela proprietária. Como a loja possui preço de venda único facilita o controle de estoque. A Figura 1 apresenta o controle manual realizado pela proprietária.



**Figura 1. Controle manual**

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Toda sexta-feira a gestora realiza um balanço, onde confere as peças que estão na loja e as anotações manuais. A empresa adota a política de priorizar vendas à vista, no entanto, para clientes fidelizadas, para vendas a partir de três peças, realiza parcelamento, com parcela mínima de R\$ 50,00 (cinquenta reais). Todo parcelamento é realizado de forma manual através de fichário, não sendo utilizado promissória, cheque ou cartão de crédito.

As clientes têm ainda a opção de levar roupas condicionais para provar, controle que também é realizado em caderno manual. Para as vendas a prazo, a proprietária estipulou um valor máximo de crédito de R\$ 600,00 (seiscentos reais) por cliente, controle que é realizado de forma aproximada. O Quadro 1 apresenta o resumo das políticas de crédito.

POLÍTICA	DESCRIÇÃO
Controle Financeiro	Não possui sistema informatizado para controle das entradas e saídas de recursos
Pesquisa de Crédito	Não possui consulta no SPC e Serasa
Formas de Pagamento	À vista (dinheiro)
Crediário	Exceções de parcelamento para alguns clientes, em compras acima de três peças com parcela mínima de R\$ 50,00, e limite de crédito de R\$ 600.

**Quadro 1. Resumo das políticas de crédito**

Fonte: Dados da pesquisa, 2015

### *Níveis de inadimplência*

A empresa objeto do estudo teve suas atividades iniciadas recentemente, a menos de um ano, por esse motivo possui um número baixo de clientes e como consequência seu nível de vendas e inadimplência é variável. Em média, são vendidas aproximadamente 150 peças por mês com pequeno nível de inadimplência. A Tabela 1 apresenta a inadimplência da empresa.

**Tabela 1. Inadimplência**

MÊS	VENDA MENSAL	VENDAS À PRAZO/MÊS	INADIMPÊNCIA MENSAL	INADIMPÊNCIA (%)
NOVEMBRO	R\$ 8.248,20	R\$ 742,39	R\$ -	0,00%
DEZEMBRO	R\$ 11.952,90	R\$ 1.195,30	R\$ -	0,00%
JANEIRO	R\$ 9.576,30	R\$ 1.149,15	R\$ -	0,00%
FEVEREIRO	R\$ 10.904,40	R\$ 1.635,66	R\$ 420,00	25,68%
MARÇO	R\$ 10.415,10	R\$ 1.978,87	R\$ 120,00	6,06%
ABRIL	R\$ 11.743,20	R\$ 1.996,35	R\$ 745,00	37,32%
MAIO	R\$ 10.624,80	R\$ 1.381,22	R\$ -	0,00%
<b>MÉDIA</b>	<b>R\$ 10.494,99</b>	<b>R\$ 1.439,85</b>	<b>428,34</b>	<b>9,87%</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

A empresa apresenta sazonalidade na inadimplência, que é renegociada de forma extrajudicial. O percentual médio de inadimplência no Estado do Rio Grande do Sul é de 22,4%, segundo a Serasa Experian, o que evidencia que o índice de inadimplência da empresa é aceitável. A Figura 2 apresenta o mapa de inadimplência do Brasil.

**Figura 2. Inadimplência por região**

Fonte: Serasa Experian, 2014

De acordo com Jornal do Comércio (2015) segundo pesquisas que mensuram a expansão da inadimplência, o crescimento de dívidas não pagas no Rio Grande do Sul se mantém menor do que no restante do País. Conforme estudo do Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil) e Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL) realizado em 2015, quatro em cada dez brasileiros está endividado.

### *Proposta de nova política de crédito*

Durante o estudo, em que foram avaliadas a atual política de crédito da empresa, foi possível verificar as necessidades de melhoria. O Quadro 2 apresenta um resumo da proposta de nova política de crédito.

POLITICA	DESCRIÇÃO
Crédito	Consulta SPC e Serasa
Crédito	Informatização dos sistemas
Crédito	Verificação de histórico do cliente
Cobrança	Duplicatas com assinatura/inclusão SPC e Serasa
Cobrança	Solicitar assinatura no condicional das mercadorias

**Quadro 2. Resumo das novas políticas de crédito propostas**

Fonte: Dados da pesquisa, 2015

Por tratar-se de um pequeno negócio, em estágio de maturação, foram propostas pequenas alterações, para profissionalizar a gestão do negócio. Inicialmente é preciso que a empresa associe-se a associação comercial do município para ter acesso a consulta em órgãos de proteção ao crédito, com custo reduzido.

Sugere-se adquirir um sistema informatizado para os controles internos da loja, entre eles, controle de estoque, fluxo de caixa, cadastro de clientes e contas a pagar e receber. Para cobrança, é imprescindível utilizar mecanismos de garantia de recebimento das vendas, como duplicatas, cheques e cartões de crédito e débito.

Para a liberação de mercadorias condicionais para clientes, que é um diferencial do estabelecimento comercial, é necessário ter controle rigoroso das peças levadas e do retorno, através de assinatura do cliente.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo teve como objetivos descrever e estruturar as políticas de crédito de uma loja do ramo varejista. Estes objetivos foram alcançados conforme sintetizam o Quadros 1 e Quadro 2.

Com a pesquisa, constatou-se a singularidade da organização objeto de estudo, que atende o público feminino com peças de valor único. As políticas de crédito evidenciadas são características de um pequeno negócio, em estágio inicial e em cidade do interior do Estado.

A pergunta que norteou o estudo foi: a atual política de crédito garante níveis satisfatórios de inadimplência? Constatou-se, que a empresa possui níveis satisfatórios de inadimplência, em comparação com a média das demais regiões do País. Por tratar-se de um pequeno negócio, deve-se ter atenção especial com a inadimplência para evitar problemas na gestão financeira.

As políticas de crédito e cobrança sugeridas no estudo são um caminho inicial para a organização profissionalizar e estruturar sua gestão. O estudo teve como limitação, o período de análise, que foi de apenas sete meses devido à recente abertura do negócio. Sugere-se para estudos futuros avaliar um período maior de inadimplência e comparar os dados encontrados com empresas do mesmo segmento do município de atuação.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, M.M. de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ANDRADE, Simone Ferreira Capriccio de, et al. **A inadimplência nas instituições particulares de ensino na cidade de franca**. Acessado em: 09/04/2016. Disponível: <http://132.248.9.34/hevila/FACEFpesquisa/2008/vol11/no1/4.pdf>

BERNARDES Amanda Crescenti Budóia, REIS Bruna Thayse de Carvalho Vigarani dos, HORITA, Ricardo Yoshio. **Administrando a inadimplência em tempo de crise**. Acessado em: 09/04/2016. Disponível: <http://www.unisalesiano.edu.br/encontro2009/trabalho/aceitos/CC33780506831.pdf>

BLATT, Adriano. **Dicas para analisar e conceder crédito**. 3.ed. São Paulo: STS, 2000.

Boa Vista SPC. **Varejo e inadimplência**. Disponível em: <http://www.boavistaservicos.com.br/foco/varejo-e-inadimplencia/>. Acessado: 08 de maio de 2016.

BORTOLI, Ildo Antônio; JESUS, José Sérgio de; **A gestão da inadimplência em uma instituição privada de educação básica**. Acessado em: 02/04/2016. Disponível: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Y0Xpu2D5n>

\_MJ:revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/download/361/295+&cd=2&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br

CAMPOS, Claudinei José Gomes. **MÉTODO DE ANÁLISE DE CONTEÚDO: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde**. Acessado em: 10/04/2016. Disponível: <http://www.scielo.br/pdf/reben/v57n5/a19v57n5.pdf>

CERRI, R. N., & BRITTO, P. A. (2014). **Risco de crédito e spread bancário em carteiras de financiamentos com recursos do BNDES**. Revista de Economia e Administração, 13(2), 214-234.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

G1. **Quatro em dez brasileiros estão inadimplentes, estimam lojistas**. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/seu-dinheiro/noticia/2015/05/quatro-em-dez-brasileiros-estao-inadimplentes-dizem-lojistas.html>. Acessado: 17 de junho de 2016.

GERENCIANET, conceito em pagamentos. Vender à vista ou a prazo: qual a melhor opção de cobrança? Acessado em: 10/04/2016. Disponível: <https://gerencianet.com.br/blog/vender-a-vista-ou-a-prazo-opcao-de-cobranca-122/>.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique L. **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 1994.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Harbra, 1997.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração financeira**. São Paulo: Saraiva, 1998.

GUIA DO ESTUDANTE. **Administração**. Acessado em: 08/04/2016. Disponível: <http://guiadoestudante.abril.com.br/profissoes/administracao-negocios/administracao-690663.shtml>.

GÜLLICH, Roque Ismael da Costa; LOVATO, Adalberto; EVANGELISTA, Mário dos Santos. **Metodologia da Pesquisa: normas para apresentação de trabalhos: redação, formatação e editoração**. Três de Maio: Ed. SETREM, 2007. ISBN 85-99020-01-3.

Jornal do Comércio. Disponível em: <http://jcrs.uol.com.br/site/noticia.php?codn=198753>. Acessado: 01 de junho de 2016.

Kasznar, I. K.(2009). Marketing, políticas de crédito e inadimplência. Vender bem e evitar o mau pagador: um desafio permanente. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, 3(2), 51-70.

MAIA, Duane Cardoso. **A importância da análise de crédito no controle da inadimplência: um estudo de caso em uma distribuidora de combustíveis brasileira.** Acessado em: 02/04/2016. Disponível: <http://www.uezo.rj.gov.br/tccs/capi/duane-cardoso-maia.pdf>

MARIANI, Fernanda. **Análise e implementação de estratégias de cobrança como forma de redução e controle da inadimplência de uma operadora de planos de saúde da cidade de caçador/sc.** Acessado em: 02/04/2016. Disponível: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:5VDGGFTa8EoJ:extranet.uniarp.edu.br/admin/TCCSADM2009/TCC%2520Fernanda.pdf+&cd=2&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração** - 5.ed.rev.e ampl.- São Paulo : Atlas, 2000

**Noções Básicas de Microsoft Excel.** Disponível em: [http://sites.unifra.br/Portals/13/CD\\_Recursos/CD\\_Eugenio/apostila\\_excel.pdf](http://sites.unifra.br/Portals/13/CD_Recursos/CD_Eugenio/apostila_excel.pdf). Acessado: 09 de maio de 2016.

OLIVEIRA, Silvio Luis de. **Trato de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses.** São Paulo, 2ª Ed, 1999, Editora Thomson. ISBN 85-221-0070-5.

PEREIRA, José Matias. **Manual de Metodologia de pesquisa científica.** São Paulo, 3ª Ed, 2012, Editora Atlas S.A. ISBN 978-85-224-6975-8.

PINHEIRO, José Mauricio dos Santos. **Da Iniciação Científica ao TCC.** Rio de Janeiro, Editora Ciência Moderna Ltda, 2010. ISBN 978-85-7393-890-6.

PORTAL EDUCAÇÃO. **O que é administração.** Acessado em: 08/04/2016. Disponível: <http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/71824/o-que-e-administracao>.

RAMOS, Rogério. **Definições de Administração.** Acessado em: 08/04/2016. Disponível: [http://www.infoescola.com/administracao/\\_definicoes-de-administracao/](http://www.infoescola.com/administracao/_definicoes-de-administracao/).

SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. **Análise de crédito: concessão e gerência de empréstimos.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

Serasa Experian. Disponível em: <https://www.serasaexperian.com.br/estudo-inadimplencia/#>. Acessado 20 de junho de 2016.

SILVA, R. O. **Teorias da Administração.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração.** 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1999.



UFF. **Pensamento Contemporâneo Em Administração**. Acessado: 16/04/2016.  
Disponível em: <http://www.uff.br/pae/index.php/pca/issue/archive>

WILKER, Bráulio. **Objetivos da administração financeira**. Acessado em:  
09/04/2016. Disponível: <http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/objetivos-da-administracao-financeira/69169/>.