

## ANÁLISE DA INADIMPLÊNCIA: um estudo de caso da Drogaria Munique 24h de Ubá – MG

**Luciana Teixeira Ferreira<sup>1</sup>, Wendel Sandro de Paula Andrade<sup>2</sup>, Magda Aparecida Nogueira<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Aluna – Faculdade Governador Ozanam Coelho (FAGOC) – Administração, Ubá (MG)

<sup>2</sup>Professor - Faculdade Governador Ozanam Coelho (FAGOC) – Administração, Ubá (MG),  
wendelandrade@hotmail.com

<sup>3</sup>Professora – Universidade Federal do Espírito Santo - UFES/Departamento de Zootecnia, Alegre (ES),  
magdanogueira@hotmail.com

**Resumo-** Este estudo teve como objetivo analisar os fatores causadores da inadimplência e o grau de satisfação dos clientes da Drogaria Munique 24h, visando sugerir medidas corretivas como forma de diminuir a inadimplência para alavancar o negócio. A pesquisa foi descritiva, por analisar as percepções e expectativas dos clientes; bibliográfica com material já elaborado de autores conhecidos; de campo com a aplicação do questionário para analisar o que os clientes pensam e dizem a respeito da Drogaria Munique 24h; além da observação devido à experiência adquirida no dia-a-dia. Com base nas pesquisas realizadas, confirmou-se que o principal motivo da inadimplência é a falta de uma cobrança mais rígida que possa monitorar os clientes novos e antigos por meio de, por exemplo, consultas ao SPC, ao Serasa e a outras entidades de proteção e fiscalização de crédito. Verificou-se que o atendimento ao cliente é satisfatório, o que comprova que este não é um fator que gera inadimplência dos clientes. Um dos motivos percebidos é a baixa renda dos consumidores fazendo com que os clientes efetuem suas compras por meio de crediário, gerando, assim, volumosa inadimplência ocasionando o descumprimento das obrigações contraídas.

**Palavras-chave:** Clientes, Atendimento, Inadimplência e Drogarias

**Área do Conhecimento:** Ciências Sociais Aplicadas

### Introdução

O alvo principal das empresas para conseguir êxito ou para manter o sucesso já conquistado é o cliente: se existe um bom atendimento, se as expectativas com relação à atuação da organização são positivas, enfim, se o consumidor está realmente satisfeito. Daí a eficácia e a eficiência de uma empresa poderem ser medidas pela excelência pelos resultados alcançados junto aos clientes.

Por isso é importante fazer o levantamento da satisfação dos clientes em relação ao modo como estão sendo atendidos para poder estudar novas maneiras de resolver os problemas da empresa relacionados ao atendimento.

Segundo, Lemes Júnior et al. (2002) o crédito é um elemento facilitador das vendas ao mesmo tempo, em que se torna um fator de risco para as empresas. Tal fato implica em uma administração complexa, exigindo de gestores e executivos a atenção e uso de técnicas para evitar perdas com devedores relapsos.

Para aprimorar o nível de satisfação dos clientes em relação ao atendimento e promover uma redução da inadimplência na empresa Drogaria Munique 24h, foi levantado o seguinte problema:

Quais os procedimentos administrativos a serem adotados no setor de cobrança da Drogaria Munique 24h, com vistas à melhoria dos indicadores de inadimplência, sem, contudo, comprometer o bom relacionamento com os clientes?

Diante disto, objetiva-se analisar a satisfação dos clientes de forma a conhecer suas necessidades e desejos, críticas e sugestões e averiguar as causas da inadimplência. De fato, estas barreiras podem levar a empresa à falência, mas saber administrá-las pode ser a solução para prosperidade do negócio.

### Metodologia

Para o desenvolvimento desta pesquisa foi adotado como meio de investigação a pesquisa de campo, explorando a opinião dos clientes, pois são uma importante fonte de informações, idéias e críticas aos serviços prestados.

Quanto aos fins, a pesquisa é descritiva, pois visa descrever percepções e expectativas dos clientes em relação ao seu nível de satisfação, de acordo com o atendimento prestado e as causas da inadimplência da Drogaria Munique 24h da cidade de Ubá, MG. Quanto aos meios, a pesquisa é bibliográfica, de campo e observação participante.

A Drogaria Munique é uma empresa que surgiu em 1981 com uma filosofia a ser implantada de prestar o melhor serviço e dar as melhores condições para o seu cliente. Hoje com 26 anos de mercado a drogaria, tem mais duas filiais localizadas em Ubá em pontos estratégicos da cidade. Iniciou suas atividades com seis funcionários e hoje conta mais de trinta funcionários. As lojas da Drogaria Munique possuem profissionais treinados, as entregas e a aplicação de injeção são gratuitas, e ainda conta com o disque 0800, atendimento 24h, variado estoque de perfumaria e medicamentos com o índice de falta zero no qual o slogan diz “na Munique tem tudo”.

A população-alvo deste estudo são os clientes da Drogaria Munique 24h, de diversas faixas etárias, gênero e renda. Foi feita uma pesquisa com os clientes inadimplentes com atrasos de mais de 60 dias, para fazer esta pesquisa buscaram-se todos os inadimplentes da Drogaria Munique 24h que gerou um total de 360 clientes.

Nesta fase da pesquisa foram consultadas quarenta e seis pessoas, de ambos os sexos, com idade, grau de instrução e renda, de modo que apresentassem experiências diferentes, possibilitando uma visão ampla de idéias e opiniões sobre o mesmo assunto. Esta pesquisa foi realizada unicamente na cidade de Ubá, MG.

Após a realização do levantamento do total de inadimplentes, foram divididos em classe, tendo como parâmetro os débitos junto à drogaria. Deste modo, foram criadas cinco classes, a saber: até R\$ 50,00; de R\$50,00 a R\$100,00; de R\$100,00 a R\$200,00; de R\$200,00 a R\$500,00; e acima de R\$500,00.

Conhecidos o número de inadimplentes em cada classe, assim como a média dos débitos dos indivíduos, por classe, procedeu-se à operacionalização dos dados, por meio do procedimento estatístico descrito a seguir.

O tamanho da amostra foi determinado, sendo esta composta por 46 inadimplentes, os quais permitem uma análise da situação estudada, com nível de 90% de confiança e com erro de 1% em torno da média.

A seguir, apresenta-se o procedimento estatístico utilizado para calcular o tamanho da amostra para o caso dos clientes (MOORE, 2000):

Variância:

$$S^2 = \sum \frac{(xi - \bar{x})^2}{n-1}$$

Desvio padrão (é a variação em torno da média):

$$S = \sqrt{s^2}$$

Amostra (através desta fórmula encontra-se o tamanho da amostra):

$$N = \left( \frac{Z \cdot S}{E} \right)^2 \cdot \left( \frac{1-n}{p} \right)$$

Descrição das variáveis:

$S^2$  = Variância

$xi$  = Valores de compras dos clientes

$\bar{x}$  = Média (valores de compras dos clientes)

$n-1$  = Graus de liberdade da amostra

$S$  = Desvio padrão encontrado

$N$  = Amostra

$E$  = 10% (erro de estimativa)

$z$  = 90% = 1,64 (nível de confiança)

$p$  = População (quantidade de clientes)

A fórmula citada foi utilizada estrategicamente para se chegar ao resultado proposto.

## Resultados

Ao caracterizar a população de inadimplentes verificou-se que o grupo está igualmente distribuído entre homens e mulheres. A maioria das pessoas inadimplentes encontra-se casada e 70% dos que estão inadimplentes encontram-se na faixa dos 21 aos 40 anos de idade.

Em relação à escolaridade tem-se que aqueles que cursaram o fundamental, completo ou incompleto, representam, aproximadamente 41,30% dos respondentes. Verifica-se ainda que, 54,35% dos respondentes são pessoas que possuem o ensino médio, também completo ou incompleto. E, apenas 4,35% são pessoas que possuem superior completo.

Em relação ao atendimento oferecido pela Drogaria, esse foi classificado como ótimo tanto em relação à qualidade, o atendimento telefônico e a simpatia e cordialidade dos atendentes e o prazo de atendimento de serviços solicitados está dentro das expectativas do cliente. Tal verificação é decorrente do fato de que a Drogaria, ao trabalhar, visa às expectativas do cliente, buscando praticar um atendimento personalizado com informações necessárias e baseando em relações sólidas, como honestidade, atenção, respeito e presteza para a construção de um relacionamento duradouro.

A frequência com que o cliente procura uma drogaria é baixa, porém, constante: uma vez por mês, como informa os 73,91% dos respondentes, pessoas que, normalmente, fazem uso contínuo de medicamentos, tornando-se, por isso, clientes regulares.

Quando questionados sobre o motivo pelo qual procuram uma drogaria 97,82% dizem que é por necessidade. Dos respondentes, 34% disseram que o fator predominante pelo qual busca uma drogaria é o horário de funcionamento. Assim, o resultado pode parecer surpreendente pelo fato de existirem várias drogarias em Ubá. O esperado é que fosse a diferença de preço, fator que ficou em último lugar, com 20%. Dessa forma, constatou-se que a Drogaria Munique 24h tem um diferencial em relação aos seus concorrentes, pois funciona dia e noite.

Foi detectado que 47,83% dos respondentes são clientes da Drogaria há um período de dois a cinco anos. Sendo assim, fica evidente que a Drogaria Munique 24h necessita de melhorar sua carteira de clientes fazendo novas consultas ao SPC, Serasa e outras entidades, para os clientes que pertencentes ao período apresentado.

Ao serem questionados se realizam compra a prazo em outras drogarias, 69,57% dos respondentes disseram que somente em uma drogaria, ou seja, na Drogaria Munique 24h e, 28,26% compram em duas ou três drogarias. O que ocorre com esse último grupo é, em média muita inadimplência, pois a compra em várias drogarias, ao mesmo tempo, dificulta a gestão dos débitos individuais por parte do cliente, ocasionando uma excessiva elevação de seus débitos evoluindo para o não cumprimento de suas obrigações.

Os clientes foram também questionados sobre o percentual de compras realizadas a prazo feitas no ano de 2007. Como o ano não terminou este dado poderá sofrer pequenas alterações, em função da sazonalidade fim de ano. Assim, como este percentual tende a aumentar devido a maior compra/venda de fim de ano, a maioria opta pelo pagamento realizado pelo crediário.

Dos clientes consultados 93,48% não são inadimplentes em outros estabelecimentos comerciais, ou seja, em drogarias. Diante de um diagnóstico observado na drogaria em estudo verifica-se que as cobranças somente são feitas depois de decorridos 60 dias do vencimento. Com os dados da pesquisa de campo e do referencial teórico, pode-se observar que as cobranças devem ser feitas o mais rápido, garantindo assim eficiência e eficácia na gestão das compras a prazo.

A maioria dos entrevistados, com o índice de 76%, está empregada; mas os gastos são maiores que o salário percebido e dificilmente conseguem honrar com os seus compromissos. Verificou-se ainda, que 35 pessoas possuem emprego, dividindo-se em trabalho formal com 30 pessoas e informal com 05 pessoas.

Dos entrevistados 56% não pagam aluguel e 44% pagam

## Discussão

Percebe-se que os inadimplentes se encontram nas faixas salariais inferiores. É sabido que estas classes sociais possuem uma renda bastante comprometida com despesas básicas: alimentação, saúde e educação. Esse quadro não propicia folgas financeiras para a geração de poupança individual e conduz a família a uma situação de sistemática instabilidade. Com isso, pequenos problemas que venham a colocar este grupo em uma necessidade de lançar mão de recursos adicionais, fazem com que busquem o crédito de terceiros – no comércio – o que é o primeiro passo para se tornarem inadimplentes

No que se refere à forma de pagamento dos clientes inadimplentes, verifica-se que na Drogaria 87%, utilizam o crediário para efetuarem as suas compras. Pode-se assim, aceitar a hipótese que como eles não têm condições de adquirirem o produto ou serviço à vista sempre optam pelo crediário o que poderá contribuir para que se tornem inadimplentes. Tal inferência está consubstanciada pela informação anteriormente apresentada de que a maioria dos inadimplentes da Drogaria Munique 24h possui uma renda restrita, pequena.

Conforme Leoni (1997) para iniciar qualquer relacionamento é necessária iniciativa, eficiência, assimilação, responsabilidade, conduta pessoal e relacionamento com o público. Sendo assim comprova-se que para a Drogaria Munique 24h o cliente é a essência, sendo necessário cultivar e cativar o relacionamento de forma atingir a fidelidade dos mesmos.

A quase totalidade dos consultados afirma que procura uma drogaria por necessidade, confirmando que cada cliente é influenciado por sua necessidade, ou seja, necessidades declaradas, reais, não declaradas, de prazer e secretas.

Para Hoji (2003), mesmo os clientes antigos e tradicionais devem ser constantemente monitorados e ter seus cadastros atualizados quanto aos seguintes aspectos: capacidade pagamento, situação financeira e pontualidade

## Conclusão

O atendimento da Drogaria Munique 24h é satisfatório. A pesquisa realizada com os respondentes demonstra que a drogaria coloca o atendimento de seus clientes em primeiro lugar, sempre trabalhando com a ética e agindo para o bem estar das pessoas.

Diante das respostas, verifica-se que o atendimento não interfere no grau da inadimplência, ou seja, o atendimento é satisfatório, inferindo-se que a inadimplência acontece por outras causas e motivos.

Pelo diagnóstico feito no sistema de cobrança da Drogaria Munique 24h, percebeu-se que há uma carência no sistema devido ao tempo em que se inicia a cobrança que é tardia. Percebeu-se, ainda, que muitos dos clientes não estão em débito em outros estabelecimentos, deixando a entender, assim, que estes possuem uma cobrança mais eficiente.

Observa-se que existem medidas preventivas e corretivas para reduzir ou eliminar a inadimplência. Desta forma, sugere-se à Drogaria Munique 24h como forma de aumentar o capital de giro – pois a venda é somente finalizada com o recebimento – que se faça uma cobrança instantânea tornando mais eficaz a recuperação do crédito; quanto mais rápida a cobrança mais eficiente e será menor será a dívida. Portanto, a cobrança deve ser iniciada com 03 ou 10 dias de atraso no pagamento.

No entanto, uma cobrança mais intensiva pode limitar o aumento das vendas, seja decorrente da burocracia, que gera demora na abertura do crédito, seja pela incapacidade dos potenciais clientes em comprovar sua condição de pagamento. Com isso, a adoção de uma cobrança mais eficiente, pela ótica da redução da inadimplência, deve ser analisada vis-à-vis os possíveis impactos na redução das vendas.

A maioria dos clientes procura uma drogaria por necessidade, mas, para cada indivíduo há uma necessidade diferente. Então é válido dizer que eles não procuram uma drogaria somente para aquisição de medicamentos, observadas as compras realizadas quando realizado o diagnóstico, a maioria das compras são de perfumaria e supérfluos.

Quando analisado o ambiente externo foi surpreendente, ao perguntar qual era o fator que levava o cliente a comprar em uma drogaria a maioria dos respondentes apontaram o horário de funcionamento. O esperado seria a diferença de preços, pois, a concorrência muitas vezes, adota a disputa de preços menores como um fator predominante nas drogarias em Ubá, MG. Entretanto considerando que foi feita a pesquisa somente com pessoas que possuíam crediário e estavam em débito, para essas pessoas, realmente, o fator predominante seria o horário de funcionamento; o preço é um fator secundário. Caso contrário, se a pesquisa fosse feita com indivíduos que realizassem compras à vista o resultado poderia ser diferente.

Conclui-se que a pesquisa foi satisfatória para atender ao objetivo geral de analisar os fatores causadores da inadimplência e o grau de satisfação dos clientes da Drogaria Munique 24h. Sendo assim, as sugestões apresentadas na pesquisa, devem ser consideradas como um projeto a curto e médio prazo e deverá ser

analisado pela administração para implementação e melhoria do setor.

## Referências

- HOJI, M. **Administração Financeira**: uma abordagem Prática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- LEMES JÚNIOR, A. B.; RIGO, C.M.; CHEROBIM, A.P.M.S. **Administração financeira**: princípios, fundamentos e práticas brasileiras – aplicações e casos nacionais. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.
- LEONI, G. E. **Cadastro, Crédito e Cobrança**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- MOORE, D. **A Estatística básica e sua prática**. Rio de Janeiro: LTC editora S.A., 2000.