

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
CAMPUS SOLEDADE
ESTÁGIO SUPERVISIONADO

FRANSSIS HESPER SAURIN

**A influência das políticas de crédito na retenção de clientes da microempresa varejista
H.S Modinha**

Soledade
2018

Franssis Hesper Saurin

**A influência das políticas de crédito na retenção de clientes da microempresa varejista
H.S Modinha**

Estágio Supervisionado apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Passo Fundo, Campus Soledade como parte dos requisitos para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Cassiana de Lima Cruz

Soledade
2018

Franssis Hesper Saurin

**A influência das políticas de crédito na retenção de clientes da microempresa varejista
H.S Modinha**

Estágio Supervisionado aprovado em 25 de junho de 2018, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel ao Curso de Administração da Universidade de Passo Fundo, Campus Soledade, pela Banca Examinadora formada pelos professores:

Prof. Dr. Cassiana de Lima Cruz
UPF- Orientador

Prof Me. João Paulo Gardelin
UPF

Soledade

2018

AGRADECIMENTOS

A minha família, pelo incentivo e apoio incondicional.

Ao meu noivo, com quem partilho a vida pelo amor e ajuda grandiosa.

A Deus, por ter me dado força e discernimento nos momentos que precisei.

A minha melhor amiga de infância por sua amizade, aprendizagem e inspiração.

Aos meus colegas de faculdade, por partilharem comigo as experiências dessa jornada.

*Nunca deixe que lhe digam que não vale a pena
Acreditar no sonho que se tem
Ou que seus planos nunca vão dar certo
Ou que você nunca vai ser alguém [...] quem acredita sempre alcança!*

Renato Russo

RESUMO

SAURIN, Franssis Hesper. **A Influência das Políticas de Crédito na Retenção de Clientes da Microempresa Varejista H.S Modinha**. Soledade, 2018. 62 f. Estágio Supervisionado (Curso de administração). UPF, 2018.

Esse trabalho teve como objetivo compreender a influência das políticas de créditos sobre a retenção de clientes na loja H.S Modinha, comércio varejista de pequeno porte situada na cidade Soledade/RS. A fundamentação teórica iniciou-se pelo conceito tradicional de Marketing, se aprofundando posteriormente no Mix de varejo. Em seguida, tratou dos conceitos e desdobramentos do Crédito. Foi realizado uma pesquisa qualitativa e exploratória com 20 entrevistados, do gênero feminino, clientes a mais de cinco anos da loja as quais possuem idades entre 20 e 75 anos e compram utilizando o crediário próprio da empresa mensalmente. Após a pesquisa e análise, observou-se que o crediário próprio oferecido pela loja é um fator influenciador de compra somente para as clientes que possuem mais idade e compram a mais tempo. A mudança no tipo de crediário oferecido pela empresa, conforme as entrevistadas, não faria com que a loja perdesse clientes. Como sugestão, recomenda-se que os proprietários invistam em descontos à vista e crediário através de carnês, porém mantenham, como exceção, a forma de crediário utilizado atualmente somente para as clientes que já possuem o hábito de comprar assim. Essas mudanças trariam novos clientes para empresa e manteria o contentamento dos atuais.

Palavras-chave: Crediário. Políticas de crédito. Retenção de clientes.

RESÚMEN

SAURIN, Franssis Hesper. **La Influencia de las Políticas de Crédito en la Retención de Clientes de la Microempresa Minorista H.S Modinha**. Soledade, 2018. 62 h. Etapa Supervisada (Curso de administración). UPF, 2018.

El principal objetivo de este trabajo es responder cuál es la influencia de las políticas de créditos sobre la retención de clientes en la tienda H. Modinha, comercio minorista de pequeño porte situado en la ciudad Soledade / RS. La fundamentación teórica se inició por el concepto tradicional de Marketing, profundizando posteriormente en el Mix de venta al por menor. A continuación, trató de los conceptos y desdoblamientos del Crédito. Este trabajo analizó y sirvió de base de una investigación cualitativa exploratoria con 20 entrevistados, del género femenino, clientes a más de cinco años de la tienda que tienen edades entre 20 y 75 años y hábito de compra a través del crediario propio con frecuencia de compra mensual. Después de la investigación y análisis, se observó que el crediario propio ofrecido por la tienda es un factor influyente de compra solamente para los clientes que tienen más edad y compran hace más tiempo. El cambio en el tipo de crediario ofrecido no haría que la tienda perdiera clientes. Como sugerencia, se recomienda que los propietarios inviertan en un descuento a vista y crediario a través de carnés, pero mantuviera como excepción la forma de crediario utilizado actualmente sólo para los clientes que ya poseen el hábito de comprar así. Estos cambios traerían nuevos clientes y mantendría el contentamiento de los actuales.

Palabras-clave: Crediario. Políticas de crédito. Retención de clientes.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Compras em outras lojas no crediário?

Quadro 2: Razão(ões) para você efetuar as compras utilizando o crediário.

Quadro 3: Compras na loja Modinha utilizando outras formas de pagamento?

Quadro 4: Crediário fosse alterado com parcelas fixas mensais.

Quadro 5: Crediário fosse alterada para boletos com parcelas fixas mensais.

Quadro 6: Crediário alterado para cartão de crédito ou bancário com parcelas fixas mensais

Quadro7: Preços praticados estão de acordo com os preços da concorrência e com o mix de produtos ofertados.

Quadro 8: Compra quando vai a loja fazer pagamentos.

Quadro 9: Abertura de cadastro na loja com informações pessoais.

Quadro 10: Atenção para: promoções, descontos a vista ou prazo para pagamentos.

Quadro 11: Crediário da loja é diferencial perante outras lojas em que compra?

Quadro 12: Fatores relevantes para compra

Quadro 13: Quadro síntese

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA.....	12
1.2 OBJETIVOS.....	13
1.2.1 Objetivo geral.....	13
1.2.2 Objetivos específicos.....	14
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1. MARKETING.....	15
2.2 COMPOSTO MERCADOLÓGICO.....	16
2.2.1 Produto.....	17
2.2.2 Praça.....	18
2.2.3 Promoção.....	19
2.2.4 Preço.....	20
2.2.5 Mix de varejo.....	21
2.2.6 Retenção de clientes.....	23
2.3.1 GESTÃO DE CRÉDITO.....	25
2.3.PROCESSOS DE ANÁLISE DE CRÉDITO.....	29
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICO.....	33
3.1 DELINEAMENTO DE PESQUISA.....	33
3.2 VARIÁVEIS DE ESTUDO/ CATEGORIAS DE ANÁLISE.....	33
3.3 SUJEITOS DE PESQUISA.....	34
3.4 PROCEDIMENTO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....	34
3.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	35
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	36
4.1 ANÁLISE DO HISTÓRICO DA EMPRESA.....	36
4.1.2 CLIENTES.....	36
4.1.3 CONCORRENTES.....	37
4.1.4 MIX DE VAREJO.....	37
4.2 RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO.....	40
4.3 GESTÃO DE CRÉDITO PARA A EMPRESA.....	56
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	58
REFERÊNCIAS.....	59
APÊNDICES.....	62

1 INTRODUÇÃO

As mudanças que o cenário financeiro do Brasil vem sofrendo ultimamente, tem levado os consumidores a buscarem por novas formas de pagamentos de suas compras, fato esse que faz com que as empresas tenham que reformular as condições as quais oferecem aos seus clientes maneiras de pagar pelo produto ou serviço oferecido. Desafio que pode se tornar um diferencial competitivo diante das demais opções do mercado. Parcelamento nos cartões de crédito, cheques pré-datados, boletos e crediário próprio são algumas das opções para que empresários se ajustem dentro do mercado, alinhando seu recebimento de vendas com a retenção de clientes.

O varejo engloba todas as atividades relacionadas à venda direta de produtos e serviços aos consumidores finais, para uso pessoal, não relacionada a negócios. Qualquer empresa que forneça um produto ou serviço para o consumidor final está praticando varejo. A venda pode ser realizada de forma pessoal, por correio, por telefone, por máquinas de vendas ou pela Internet, em uma loja, na rua ou na casa do consumidor. Há diversos tipos de organizações de varejo, e continuamente surgem novos. Existem os varejistas de loja, varejistas sem loja e organizações de varejo (KOTLER, 2000).

O varejo no Brasil surgiu inicialmente com a colonização portuguesa, esses extraíam materiais como pau Brasil, minérios, açúcar, pedras preciosas e logo após revendiam a outros países. Com o passar dos anos e com a evolução da sociedade, a ideia de varejo referida acima foi trocada por plantações de fazendeiros que colhiam produtos como café e algodão, e que após revendiam em armazéns (VAROTTO, 2006).

Com o passar dos anos e a evolução da própria sociedade brasileira o varejo vem se expandindo dia após dia. Empresários e empreendedores são obrigados a desenvolver técnicas mercadológicas para passar a fazer parte da realidade das empresas varejistas em suas diversas faces como lojas, camelôs, shoppings entre outros, uma vez que, com a expansão dos mercados, também há o aumento e a diversificação de produtos (VAROTTO, 2006).

Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Produto Interno Brasileiro (PIB) brasileiro sofreu recessão de 3,6% em 2016 o que confirmou a pior recessão histórica do Brasil, em 2015 já havia recuado cerca de 3,8%. O setor da indústria e serviços, sofreu respectivamente recuo de -3,8% e -2,7%, o que acarretou um nível de desemprego em média de 11,5%, depois de atingir 8,5% no ano anterior. O número de desempregados subiu de 8,6 milhões, na média de 2015, para 11,8 milhões, em 2016 – uma alta de 37%. (IBGE, 2017).

Os dados descritos refletem a realidade que os empresários do varejo vem acompanhando desde meados de 2015, com o alto índice de desemprego e com grande parte de suas rendas já comprometidas, consumidores em geral, estão a procura de empresas que lhe ofereçam variedade e qualidade de produtos que supram suas necessidades com preço baixo e facilidade de pagamento, deste modo com a falta de recursos e de crédito oferecidos por bancos e financeiras, a modalidade de crédito é feita diretamente entre o consumidor e as empresas de varejo.

Outro fator que tem feito com que consumidores procurem pelo crediário próprio, é que por mais que os cartões de crédito sejam um grande avanço tecnológico, esses possuem altas taxas de juros cobradas pelos bancos, cujos estão na base dos 422,5% ao ano, dado esse divulgado em maio de 2017 pelo Banco Central, segundo a Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade (Anefac). De acordo com o Diário do Comércio e Serviços (2016) os juros dos crediários próprios em redes como Magazine Luiza e Casas Bahia que trabalham com a modalidade de carnês, ficaram na média de 115% ao ano em 2015 (DCI, 2016)².

Caracterizado por ambiente em que o consumo é determinado, principalmente pelas variáveis: preço, *mix* de produtos e facilidade de crédito, dar maior ênfase a esses fatores em termos de estratégia se transformou em necessidade de sobrevivência em um mercado varejista. Segundo a pesquisa “Uso do Crédito” do Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil) e da Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL), 37% dos consumidores admitem ter adquirido produtos que não precisavam em maio de 2017, devido à facilidade de crédito e o *mix* de produtos oferecidos pelas lojas, principalmente as lojas online com seus preços baixos, sua alta variedade e flexibilidade em parcelamento nos cartões de crédito e nos altos descontos oferecidos em compras à vista. Consumidores estão dispostos a virar madrugadas nos famosos *Black Fridays* para garantir um produto com preço baixo e qualidade. (IG, 2017)¹

De igual modo, a concorrência no setor, caracterizada por um grande número de competidores, conta com varejistas em lojas físicas e *onlines* que competem por um espaço maior no mercado, em busca de garantir ao cliente a sua satisfação aliando claro, a garantia de uma próxima compra. Nesse âmbito, o varejo que atrair mais clientes por possuir um serviço ou produto diferenciado será aquele que terá a preferência do cliente, neste sentido a busca pela inovação e pela tecnologia podem auxiliar empresários a se destacarem dentre os demais do

¹Disponível em: <<http://economia.ig.com.br/2017-07-18/pesquisa-spc-brasil.html>> Acesso em: out. 2017.

²Disponível em: <<http://www.dci.com.br/economia/juros-da-compra-a-prazo-superam-os-155-ao-ano-1.647148>> Acesso em: ago.2017

mercado. Aqueles que não aderirem esse tipo de recurso ou informação, serão excluídos automaticamente do mercado.

Dessa forma, esse trabalho tem como propósito compreender a forma que as políticas de crédito adotadas pela loja H.S Modinha influenciam na retenção de clientes, uma vez que a empresa possui um tipo particular de crediário próprio o qual é baseado na confiança que os proprietários possuem em relação a seus clientes.

Assim, neste primeiro capítulo estão apresentados o problema de pesquisa, objetivo geral e específicos; no segundo capítulo, a fundamentação teórica; no terceiro capítulo os procedimentos metodológicos e no quarto capítulo a análise e discussão dos resultados, e no quinto, as considerações finais do estudo.

1.1 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA

A empresa escolhida para desenvolver o trabalho, trata-se de um Comércio Varejista enquadrado no Simples Nacional, com mais de 30 anos no mercado e recentemente teve uma mudança na sua estrutura de sócios, passando de três sócios para um casal de sócios. A mesma conta apenas com dois funcionários fixos, manhã e tarde, os quais são o casal dono do estabelecimento, que tem como ajuda em alguns dias da semana, as duas filhas no horário da tarde. A empresa atua com o comércio de confecções femininas, masculinas e infantis, também abrange armarinhos e miudezas, como linhas, barbantes, lãs, tecidos, varões e acessórios para cortina.

Por possuir um largo *mix* de produtos e por se tratar de uma empresa familiar, essa oferece formas de pagamentos variados como vendas no débito e crédito, fazendo parcelamento de seus produtos em até seis vezes nos cartões de crédito e ainda aceita cheques para até cem dias direto. Além disso, conta com uma forma de crediário particular o qual é baseado não em fatos e informações comprovadas como formação de cadastro, mas sim baseado na confiança que os proprietários possuem nos clientes, pois os mesmos acreditam que manterem um crediário dessa maneira vá fazer com que os clientes se fidelizem a empresa, por não possuir valor fixo na parcela, e nem ocorrência de juros no caso de atrasarem ou não realizarem o pagamento algum mês.

Por não estarem passando por uma situação financeira favorável e estarem contando com poucos funcionários em comparação a quantidade de clientes que entram por dia na loja, os proprietários pressupõem que o crediário em particular possa compensar esses aspectos que possam deixar a desejar.

Em uma pesquisa de satisfação realizada na disciplina de Marketing II na Universidade de Passo Fundo no ano de 2016, o aspecto que demonstrou satisfação dos clientes perante a loja, foi justamente a forma de crediário, uma vez que essa permite que o cliente pague suas compras da maneira que bem entender, o que torna uma forma de pagamento flexível e cômoda. Em contrapartida essa modalidade está causando descontentamento dentre os proprietários por não se ter controle das contas a receber. No entanto, os mesmos possuem certa resistência quanto a modificar essa forma de crediário, pois acreditam que funciona como um elemento de diferenciação entre seus concorrentes e em muitos meses representam cerca de 30% de suas vendas.

Em busca de diminuir as vendas no crediário próprio e aumentar o pagamento à vista ou nos cartões de débito ou até mesmo nos cartões de crédito, os proprietários, atualmente, estão utilizando de estratégias de precificação com descontos e concessões, preços promocionais, os quais, segundo Kotler (2003) caracterizam-se com a redução de preços para clientes que realizam o pagamento em dia, ajuste de preço de efeito psicológico e redução temporária de preços buscando aumentar as vendas em determinado período.

Entre todas as estratégias disponíveis para fidelização de clientes que estão disponíveis para os empresários, as que serão abordadas nesse trabalho, se remetem a retenção de clientes por meio da disponibilidade de oferta de crediário próprio pela empresa. Levando em consideração todas as informações acima, esse trabalho busca responder a seguinte pergunta: **Como as políticas de crédito oferecidas pela microempresa Varejista H.S Modinha, influenciam na retenção de clientes?**

Acredita-se que respondendo essa pergunta e analisando os fatos que serão demonstrados através da pesquisa, os proprietários obterão de fato a resposta de que se o seu crediário próprio é ou não um fator determinante para a retenção de seus clientes, assim podendo aperfeiçoar o mesmo ou mudar sua maneira de ofertar o crediário para que se adequem a necessidade do cliente e o controle da inadimplência por parte dos mesmos perante a empresa.

1.2 OBJETIVOS

Serão apresentados nesse item o objetivo geral e os objetivos específicos.

1.2.1 Objetivo geral

Compreender como as políticas de crédito oferecidas pela microempresa varejista H.S Modinha influenciam na retenção de seus clientes.

1.2.2 Objetivos específicos

- a. Descrever a estratégia de precificação da empresa;
- b. Descrever as atuais políticas de crédito da empresa;
- c. Conhecer a percepção dos clientes caso fosse mudado a forma de crediário próprio oferecido pela empresa;
- d. Propor sugestões de gestão de crédito.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A seguir, será apresentado o referencial teórico que compõe o trabalho, sendo eles: Marketing, composto mercadológico, gestão de crédito, processos de análises de crédito e retenção de cliente.

2.1 MARKETING

Um dos primeiros conceitos de marketing escrito por Felton em 1959, fora que Marketing é, “um estado mental cooperativo que existe na integração e coordenação de todas as funções de marketing que, por sua vez, combinam-se com todas as outras funções corporativas, com objetivo de produzir lucros a longo prazo”(FELTON, 1959, p.55-56).

Kotler et al (1996) descreveu marketing como alcance de objetivos organizacionais, tendo como determinante a definição das necessidades e desejos de consumidores dentro da segmentação e do mercado alvo pretendido, ainda contando com a satisfação plena desejada de forma a ultrapassar aquilo oferecido pela concorrência.

De acordo com Pizzinato (2005, p.1) marketing é a “área da administração que gerencia relações da empresa com o mercado, entretanto, conceitualmente, vem passando por evoluções derivadas em sua aplicação, das quais o foco no cliente é a mais atual” .

O marketing é definido de diversas formas, porém sempre correspondendo a uma de três perspectivas diferentes, sendo elas: marketing deve atender as necessidades da sociedade, sendo assim um processo social; marketing deve proporcionar maior satisfação do consumidor levando em conta o longo prazo, marketing utiliza um conjunto de princípios e técnicas agindo como tecnologia gerencial (ROCHA, FERREIRA E SILVA, 2012).

De acordo com Urdan e Urdan (2013, p. 41) “marketing é definido como geração e fomento a trocas, filosofia organizacional e processo”. Geralmente o marketing é visto como ferramenta de criação, promoção e fornecimento de bens e serviços a consumidores, no entanto, o escopo do marketing envolve muito mais, os profissionais do marketing se envolvem com marketing de pessoas, bens, serviços, eventos, lugares, entre outros (KOTLER, 2000).

Pode-se estabelecer uma distinção de definições gerenciais e sociais do marketing, sendo que uma social demonstra o papel do marketing na sociedade, sendo um processo social pelo qual as pessoas adquirem o que desejam com a negociação de produtos e serviços de valor. Levando em consideração o marketing gerencial, é preciso entender que marketing não é somente vender, essa é apenas uma das partes do marketing (KOTLER,2000).

Para que se possa entender e colocar em prática o marketing é preciso que se faça a definição de seus conceitos centrais, sendo esses, mercados alvo e segmentação. O primeiro é de suma importância que se entenda para que se possa compreender que para cada mercado-alvo definido, a empresa definirá uma oferta ao mercado, essa será posicionada de forma que aqueles que estão dentro do mercado alvo escolhido, entenda que aquele produto é detentor de vantagens cruciais (KOTLER, 2000).

No que se refere a segmentação de mercado, esse pode ser identificado analisando comportamentos existentes nos consumidores, diferenças demográficas e psicográficas, sendo de importante definição para que se possa identificar o que os distintos compradores irão preferir dos produtos do *mix* de marketing. Os profissionais de marketing devem traçar e identificar os perfis de grupos de compradores diferentes para que se possa fazer a segmentação do mercado. (KOTLER, 2000).

Ainda nesse contexto, de acordo com Urdan e Urdan (2013) a seleção de um mercado alvo pode envolver mais de um segmento, os quais a empresa deverá ter condições de centrar seus esforços e prestar serviços e produtos que sejam melhores do que aqueles oferecidos pela concorrência, conseqüentemente gerando lucro e rentabilidade.

Visto que marketing não se limita apenas ao ato de vender, Drucker (1973, p.64-65) traz a seguinte definição “o objetivo do marketing é tornar a venda supérflua. A meta é conhecer e compreender tão bem o cliente que o produto ou serviço se adapte a ele e se venda por si só. O ideal é que o marketing deixe o cliente pronto para comprar”. Após isso ter o produto disponível se torna o único fator que de fato importa. De acordo com Urdan e Urdan (2013, p.41) O processo de marketing “se desdobra em três blocos: análise do contexto de marketing, gestão estratégica de marketing e administração do composto de marketing”.

2.2 COMPOSTO MERCADOLÓGICO

Os 4 Ps, composto mercadológico ou mix de marketing, são conjunto de ferramentas que propiciam as ações de marketing; é formado por produto, preço, praça e promoção. São as variáveis “sob controle” da organização. (GIOIA, 2013, p.7). De acordo com Urdan e Urdan (2013, p.41) “a gestão do composto de marketing abrange questões táticas[...]. Esse composto deriva das decisões estratégicas, numa consistência vertical. Também importa obter a consistência horizontal entre os 4 Ps”. Padronizar produto, praça, preço e promoção pode ser uma ferramenta de redução de custos para uma empresa, no entanto, existem aquelas empresas as quais estão dispostas a se adequarem as diferenças que o *mix* de marketing pode ter em cada

mercado alvo, podendo ser essa uma estratégia para ingressar no comércio exterior. De acordo com Urdan e Urdan (2013, p.41), “a combinação dos 4 Ps deve buscar assegurar a maior relação entre o benefício oferecido e o custo associado na percepção do consumidor-alvo”.

2.2.1 Produto

Para Gioia (2013, p.7) produto é “bem, serviço, ideia, pessoa, instituição etc. que potencialmente possui valor de troca. Entre essas características estão o design e a funcionalidade do produto em si, a embalagem, suas cores, seu aroma, seu sabor, a tipologia dos rótulos, entre outras”. Segundo Kotler (2000), adaptar os produtos deve contemplar o fato de que se necessário os produtos devem sofrer as modificações necessárias para atender as necessidades dos consumidores do mercado alvo. “Produto é, no marketing, um conjunto de benefícios oferecidos ao consumidor para satisfazer necessidades e atender seus desejos. Os benefícios são entregues por meio de atributos como características técnicas, qualidade, embalagem e marca” (URDAN, URDAN, 2013, p.42).

Segundo Ambrosio (2007), o produto pode ter classificações como: tangível, duráveis e não duráveis, e intangíveis como: serviços, pessoas, locais, organizações, ideias permanentes ou temporárias. Além dessas classificações os produtos podem ser classificados como de consumo ou industrial, quando analisado um produto, deve ser levado em conta alguns fatores como análise dos benefícios, marca, características, bens facilitadores ou de suporte, hierarquia de valor, embalagens, design, rótulos, especificações, qualidade, serviços adicionais, cultura de serviços, garantias, modo de uso e cuidados, manual de instruções, necessidades regionais e desenvolvimento do produto, nem todas essas características precisam serem levadas em conta pelo organizador de marketing da empresa, no entanto, é importante que a maioria esteja aplicada ao produto.

2.2.2 Praça

Conforme Urdan e Urdan (2013, p.42) a praça, ou gestão de distribuição, “são os arranjos de agentes interdependentes que disponibilizam os produtos de uma empresa aos clientes. A utilidade do produto desaparece se os clientes não o encontrarem no lugar, ocasião e forma certas.”. Segundo Kotler (2000), nos canais de distribuição, os fabricantes devem levar em consideração a maneira como os produtos chegam a outros países, depois de saírem de suas instalações.

De acordo com Gioia (2013, p.7) praça é tudo o que se relaciona à distribuição, localização física e logística envolvida para fazer um produto chegar às mãos do consumidor. Em um sentido amplo, praça está relacionado diretamente à canais. Os canais de distribuição hoje não se remetem apenas aos produtos, mas também aos serviços e ideias, os quais os prestadores de serviços devem levar a sério o oferecimento conveniente de seus serviços, estando instalados estrategicamente de modo que atenda as necessidades de seus clientes (KOTLER et al, 2003).

Atualmente as empresas de sucesso vem buscando o conceito de canais híbridos e marketing multicanal, multiplicando os canais de vendas no mercado, uma empresa pode, a partir desse conceito, atingir os seus clientes através de outros canais como: telemarketing, porta a porta, e-commerce, televisão entre outros. As empresas que atuarem dessa maneira, devem ter o cuidado para que tudo funcione com harmonia, uma vez que o cliente que compra online, por exemplo, quer ter a comodidade de retirar seu produto em uma localização conveniente, e caso a entrega seja feita pela empresa, essa deve ter o cuidado de gerenciar com eficiência a cadeia de suprimentos (KOTLER et al, 2012).

Para escolher qual alternativa de canal de marketing seguir é importante levar em consideração alguns critérios como: critérios econômicos e critérios de controle e adaptação, uma vez que deve ser analisado os custos e os níveis de vendas que esse novo canal passará a desencadear, uma vez que o valor agregado do canal segue a seguinte linha de crescimento: de baixo para alto no tocante custos de canais diferentes *versus* custos por transação, a internet é aquela que possui menor custo e menor valor agregado, seguida por telemarketing, lojas de varejo, distribuidores, parceiros de valor agregado e força de vendas(KOTLER, et al, 2012).

Atualmente o E-commerce e o mobile marketing, por proporcionarem um atendimento profissional e um baixo custo tanto para o cliente quanto para a empresa, são as formas mais crescentes de vendas e divulgação de produtos, no entanto, as empresas que optarem por esse tipo de canal devem ter o cuidado de gerenciar um site rápido, ágil que proporcione ao cliente

facilidade em finalizar suas compras, afinal mesmo sendo uma empresa que atue com bons preços sempre vai existir aquelas visitas as quais não resultarão em compra, um bom site pode aumentar as chances do cliente efetuar a compra, obter satisfação e voltar em uma próxima oportunidade (KOTLER, et al 2012).

2.2.3 Promoção

Para Gioia (2013, p.7) a promoção “é o processo de comunicação ativa dos atributos e benefícios de um produto para o mercado-alvo pretendido. Para tanto, envolve a criação e veiculação de programas de propaganda, de relações públicas, além de venda pessoal”.

Conforme Urdan e Urdan (2013, p.42) a promoção “envolve as comunicações entre a empresa e seus públicos, incluindo o mercado-alvo, com a finalidade de informar, persuadir e influenciar. Várias razões exigem dedicação dos profissionais de marketing ao trabalho de promoção”.

Em caso de promoções a outros países, as organizações podem usar de propagandas e campanhas de seu próprio país e modificá-las para se adequarem a aos outros países, processo esse chamado de adaptação da comunicação, caso produto e comunicação sejam alterados para a correta adequação ao país, a empresa faz uma adaptação de produto/promoção, outra opção é usar o mesmo tema em todo o mundo, porém adaptando ao mercado ao qual se pretende alcançar, uma outra abordagem, pode-se contar com uma elaboração de um pacote de divulgações, dos quais o país em questão selecionará o que mais se encaixa, visto que cada país possui sua particularidade, de acordo com Kotler (2000).

No que tange a promoção, um dos principais quesitos a serem levados em conta é o público alvo a ser atingido, segundo Las Casas (2013) os tipos de promoção no setor varejista são: a) amostragem, tendo como foco a venda de produtos; b) brindes: os quais promovem a marca; c) prêmios; d) promoções dirigidas a comunidade; com esta ação os varejistas se colocam a disposição para realizações de eventos no geral, promovendo uma imagem favorável além de constituir um patrocínio; e) datas especiais: neste sentido pode-se promover semanas dedicadas a alguma data comemorativa; f) shows e desfiles para apresentação de novos produtos, ainda dentro do contexto de promoção pode-se pensar em programas educacionais e participação em feiras.

2.2.4 Preço

Conforme Gioia (2013, p.7) “são as variáveis que refletem o custo do produto para o consumidor, como o preço propriamente dito, condições de pagamento, aceitação ou não de cartões de crédito etc”. Segundo Kotler (2000) algumas empresas como as multinacionais enfrentam problemas para fazer a precificação de seus produtos ao venderem para o exterior, pois precisam saber lidar com as diferenças de preços entre os países, existem formas para se fazer a precificação para a venda de produtos para outros países, uma vez que há diferenças entre os custos de um país para o outro, as empresas tem três opções: preços iguais para todos os países, preço baseado no mercado, preço com base no custo de cada país.

Para Urdan e Urdan (2013, p.42), “preço representa a contrapartida cobrada dos consumidores por aquilo que a empresa oferece a eles. Fora o preço, tudo o mais no processo de marketing implica desembolsos financeiros”.

No que tange ao preço, é um importante levar em conta quesitos como qual será a estratégia de preço adotada pela organização, também é importante que se analise o preço perante a concorrência e que se faça o controle dos preços, além do estabelecimento de margens de comercialização para os canais de revenda. Que seja especificados os preços não promocionais, aqueles que são dados fora de quaisquer promoções (AMBROSIO, 2007).

Além se ter estabelecido formas de pagamento e condições de financiamento caso essas sejam propostos aos clientes, é de total importância que seja determinado uma estrutura de preços para que seja feito análises de que se com alteração de custos, os preços também se alterariam, além da estrutura de custos em si, e de um fator essencial como a realização de pesquisas de marketing para a análise de preços vigentes, visando medir o grau de satisfação perante os preços ofertados ao cliente (AMBROSIO, 2007).

Kotler et al determinam algumas estratégias de preços utilizadas pela empresa, as quais são divididas em Estratégias de determinação de preço de mix de produto e Estratégia de ajuste de preços, ambas explicadas na sequência:

a) Estratégia de determinação de preços: i) determinação de preços para linha de produtos: estabelecimento de preços gradativos nas linhas de produtos; ii) determinação de preços para produtos opcionais: determinação de preços àqueles acessórios os quais são vendidos aliados a um produto principal; iii) determinação de preços a produtos complementares: formação de preços de produtos que serão vendidos para usarem junto a um produto principal; iv) determinação de preços a sub produtos: formação de preços baixos a produtos que a empresa pretende se livrar; v) determinação de preços para pacotes de produtos: formação de

preço a um conjunto de produtos os quais serão vendidos de forma agregada (KOTLER et al, 2003).

b) Estratégia de ajustes de preços: i) determinação de preços com descontos e concessões: redução no preço das compras de quem paga em dia; ii) determinação de preços segmentados: ajuste no preço para atender demais ou locais diferentes; iii) determinação de preços psicológicos: ajuste de efeito psicológico; iv) determinação de preços promocionais: com objetivo de aumentar as vendas, as empresas reduzem seus preços por pouco tempo; v) determinação de preços geográficos: ajuste de preço conforme a localização do cliente; vi) determinação de preços internacionais: ajuste para mercados internacionais (KOTLER et al, 2003).

2.2.5 Mix de varejo

O mix de varejo compreende os diversos tipos e linhas de produtos que uma empresa se propõe a vender. Esse mix deve seguir quatro dimensões diferentes: i) abrangência, a qual se refere ao número de diferentes produtos que a empresa trabalha; ii) a extensão, que se refere ao número de produtos de cada linha que a empresa trabalha. iii) profundidade, se refere ao número de versões de cada linha; e iv) a consistência do mix que se refere a proximidade que cada linha de produto possui uma entre a outra. O mix de varejo assume importância para que a empresa aumente seus números e qualidade de negócios, aumentando conjuntamente sua reputação abrangência (KOTLER, et al 2003).

No mix de varejo as definições de estratégia norteadas pelo público alvo, análise da concorrência e capacidade de organização devem dar suporte as decisões e ao posicionamento operacional de uma oferta (CRUZ; MEDEIROS; ANTONI,2009).

Na descrição de Bernardino et al. (2011, p.83), o mix de varejo “trata-se do conjunto de variáveis controláveis que a empresa pode utilizar para contentar as necessidades dos consumidores e impulsionar suas deliberações de compra”. Sendo compreendido por oito elementos conforme Blackwell, Miniard e Engel (2011) na sequência descrito:

a) Local do ponto de vendas: para Blessa (2005, p.6), “é qualquer estabelecimento comercial que exponha serviços ou produtos para a venda aos consumidores”. Kotler (2011, p.507), sanciona: “as três chaves para o sucesso são localização, localização e localização. Os varejistas podem escolher entre localizar suas lojas no centro comercial de uma cidade, em um shopping center, em uma rua comercial de bairro ou dentro de uma loja maior”. De acordo com Parente, Limeira e Barki (2008), o ponto de venda é crucial para o sucesso de um varejo

de pequeno porte, a preferência por esses locais se dá pelo fato desses estabelecimentos oferecerem produtos com preços estáveis, sem grandes variações como acontece nos hipermercados, o fato dos consumidores poderem ir a pé nesses locais conseqüentemente aumenta a frequência de compra de produtos o que também se mostra como um benefício, nesse caso, para a empresa.

b) Procedência e qualidade da variedade: na questão de procedência e qualidade “o gestor da oferta deve decidir sobre a amplitude e profundidade do sortimento e, além disso, desenvolver ações específicas para agregar valor aos produtos comercializados” (CRUZ; MEDEIROS; ANTONI, 2009, p.12). O varejista diferencia sua loja principalmente com as mercadorias que vende. Deste modo, na síntese de Las Casas (2012, p.88), “a escolha do produto representa importante passo na decisão de um administrador. E uma forma de apresentar algo mais, que adicionado à boa prestação de serviços pode tornar um concorrente imbatível”.

c) Preço: “os preços dos varejistas são um fator-chave de posicionamento e devem ser decididos em relação ao mercado-alvo, ao composto de sortimento produto-serviço e à concorrência”, (KOTLER 2011, p.506). Conforme Cruz; Medeiros; Antoni (2009, p.13) são “estratégias de precificação no varejo: alta margem sobre custo e baixo volume, e baixa margem sobre custo e alto volume. Observando o mercado-alvo, bem como a estratégia de diferenciação, cabe ao gestor decidir qual será a melhor possibilidade”.

d) Propaganda e Promoção: No que se refere a propaganda e promoção, citando de acordo com Kotler (2011, p.506), “as lojas refinadas veiculam anúncios de bom gosto nos mais prestigiados meios de comunicação, enquanto os varejistas de descontos organizam seus produtos para promover a ideia de barganhas e grande economia”.

e) Pessoal de vendas: o atendimento dos funcionários da empresa é de extrema importância para o encantamento dos clientes e a forma como a organização atende os seus clientes é necessário para que ela seja um diferencial. Desta maneira, o sucesso da venda é advindo do relacionamento durante a transação e as estratégias de persuasão utilizadas (BLACKWEL; MINIARD; ENGEL 2011).

f) Serviços oferecidos: os serviços adicionais “envolvem ações de valor agregado que sejam valorizadas pelos consumidores tanto no atendimento prestado quanto na oferta de serviços relacionados a pré e à pós-compra” (CRUZ; MEDEIROS; ANTONI 2009, p.12). É nos serviços que habita o diferencial de competitividade do varejo. São os serviços que cativam, conquistam e fidelizam (BUHANRA, 2012).

g) Atmosfera de Loja: todas as lojas “possuem características exclusivas; uma pode ser suja, outra charmosa, uma terceira é ostentosa e uma quarta sombria. Elas devem personificar uma

atmosfera planejada, ajustada ao mercado-alvo para levar os consumidores à compra”. (KOTLER, 2011, p.504). Os componentes da atmosfera da loja, envolvem as dimensões sensoriais do consumidor (BUHANRA, 2012): I) dimensão visual: engloba cores, técnicas de merchandising, sinalizações internas e externas, decoração, vitrines, logística na disposição de expositores e de produtos; II) dimensão auditiva: estão os sons, música ambiente, de equipamentos, acústica interna ou da vizinhança; III) dimensão olfativa: envolve os aromas, sejam eles da própria marca ou de elementos externos como perfumes ou alimentos comercializados ou consumidos internamente; IV) dimensão tátil: estão os toques, as texturas e a temperatura do ambiente.

h) Materiais de ponto de venda: referem-se aos materiais, expositores, gôndulas que auxiliam no aumento a probabilidade de captação da atenção dos consumidores e ao mesmo tempo estimulam a compra. (BLACKWEL; MINIARD; ENGEL, 2011). De acordo com Martins (2000 apud CRUZ; MEDEIROS; ANTONI, 2009, p.96), “fatores como estética e funcionalidade das embalagens, disposição dos itens, área dedicada e posição dos produtos nas prateleiras, são comprovadamente determinantes para provocar a escolha do consumidor”.

Desse modo, os componentes do mix de varejo são cruciais para o desenvolvimento e manutenção de um negócio, juntos formam um conjunto o qual atua como estratégia, direcionando os esforços para o público alvo da empresa, fator esse que auxilia os gestores na tomada de decisão, assim com maiores chances de se obter êxito nas ações.

2.2.6 Retenção de clientes

Segundo Kotler, (2000, p.67) “atração e retenção dos clientes são todas as atividades na busca e retenção de clientes e no crescimento de seus negócios”. De acordo com o mesmo autor, muitas empresas antigamente preocupavam-se somente com a conquista de novos clientes, mas como se era previsto, com o passar dos anos isso mudou, os clientes de hoje possuem muito mais expectativas perante aos produtos e serviços oferecidos por uma empresa, afinal, são muito mais exigentes e nada fáceis de agradar, no que tange a preços e qualidade de atendimento, os mesmos, não perdoam. O desafio “não é deixar os clientes satisfeitos; vários concorrentes podem fazer isso. O desafio é conquistar clientes fiéis” (GITOMER, 1998, apud KOTLER, 2000 p.68).

De acordo com Kotler (2000) para que um cliente seja retido pela empresa é necessário que essa alcance a satisfação dos mesmos, afinal este estando satisfeito custa menos para a empresa uma vez que as transações tornam-se rotineiras, de modo que permanecerá fiel e me-

nos sensível a preço e propaganda dos concorrentes, além de intensificar suas compras quando a empresa lança ou aperfeiçoa seus produtos (KOTLER, 2000).

Segundo Czinkota et al (2001), a retenção de clientes concentra todos os esforços de marketing para a base existente de clientes da empresa. Para se manter um cliente, existem algumas estratégias, as quais são: criar uma relação de confiança com o cliente, manter a perspectiva, fazer pós venda, assegurar garantia do produto ou serviço, fornecer aos funcionários treinamentos para atenderem o cliente com qualidade, observar as instalações para que tenha certeza que o ambiente sempre estará adequado para a segmentação de mercado alcançada pela empresa e fazer o monitoramento do atendimento ao cliente.

A importância da se ter empatia pelo cliente é de vital importância para que uma empresa retenha clientes, afinal, nada mais adequado que se colocar no lugar do cliente diante de uma situação para verificar aspectos gerais ou específicos em relação a empresa. As empresas que proporcionam empatia são descritas como aquelas que compreendem as necessidades dos clientes assim operando voltados ao mesmo oferecendo horários diferenciados de atendimento, buscando empregados que proporcionem atenção individual e personalizada ao cliente (CZINKOTA et al. 2001).

Os custos de perder um cliente são muito mais altos que manter um cliente, visto isso as empresas de hoje devem da maior atenção ao nível de abandono de seus clientes, Kotler (2000) descreve algumas maneiras de reduzir o nível de abandono dos clientes, sendo o primeiro, o fato das empresas deverem saber mensurar os níveis de retenção; o segundo fato, seria saber identificar os problemas e as causas para que possam ser administradas; o terceiro, é que deve saber mensurar o quanto que a perda de clientes pode influenciar no seu lucro; o quarto, é que a empresa deve calcular quanto custa reduzir o nível de abandono e claro, o imprescindível fato de ouvir os clientes.

Segundo Reichheld (apud KOTLER, 2000) a aquisição de um novo cliente custa cerca de cinco vezes mais do que satisfazer e reter cliente existente, além disso, a empresa perdendo seus clientes existentes podem obter prejuízos uma vez que a taxa de lucro por cliente aumenta de acordo com o tempo de vida do cliente na empresa, dependendo do setor obtendo diminuição de cinco por cento no índice de abandono pode aumentar até 85 % os lucros da empresa.

A melhor maneira de se manter um cliente é através do marketing de relacionamento, sendo esse o processo de manter, estabelecer um cliente e não somente isso, mas também saber quando é necessário encerrar o relacionamento com o cliente, de forma a alcançar os objetivos entre todas as partes envolvidas (GRONROOS, 1997).

2.3 GESTÃO DE CRÉDITO

Quando uma empresa quer vender no prazo deverá ter uma boa gestão de crédito, a qual implica em conceder crédito ou não ao cliente. Fato esse que deve ser decidido após averiguar se o cliente terá chance de pagar pela obrigação que está assumindo, caso essa decisão de conceder crédito seja tomada equivocadamente poderá acarretar em prejuízos para a empresa, a partir daí pode-se perceber que a gestão de crédito é crucial para uma empresa quando se pretende vender a prazo. Na sequência são apresentados os conceitos pertinentes a gestão do crédito.

a) Crédito

Segundo Santos (2015, p.1) “crédito em finanças é definido como a modalidade de financiamento destinada a possibilitar a realização de transações comerciais entre empresas e seus clientes”. Conforme Silva (1998), crédito pode-se ter várias definições, dependendo de qual seja a situação, podendo se tratar da entrega de um valor presente mediante compromisso de pagamento, ou no caso de se tratar de uma loja de venda de mercadorias ao cliente, crédito se dá através da promessa de pagamento em uma ou mais parcelas, em um prazo futuro, definindo entre acordos pelas partes envolvidas, já em um banco crédito pode ter o significado de ser colocado dinheiro a disposição do cliente um devido valor em forma de empréstimo ou financiamento, mediante promessa de pagamento.

De acordo com Keflens e Cardoso Junior, (2011) a fim de financiar atividades de compra e venda, tanto de serviços quanto de bens, o crédito pode ser interpretado como uma ferramenta de atendimento das necessidades dos clientes, uma vez que está totalmente interligado a economia da sociedade, gerando crescimento e desenvolvimento da mesma. Para Assaf Neto (2000), crédito diz respeito à troca de bens presentes por bens futuros. Sendo assim, uma das partes, a empresa que fornece o crédito, troca produtos por uma promessa de pagamentos a serem realizados no futuro. Já a empresa que obtém o crédito recebe produtos e fica com o compromisso de efetuar o pagamento.

Ainda para Santos (2015, p.1) “o crédito inclui duas noções fundamentais: confiança, expressa na promessa de pagamento, e tempo, que se refere ao período fixado entre a aquisição e a liquidação da dívida”. E para Berni (1999), o crédito com suas várias modalidades, sempre deve ser concedido com base na confiança, mérito e oportunidade, sendo o primeiro o

principal para toda e qualquer concessão, por isso quando há um cliente novo para qual vamos fornecer crédito haverá necessidade de executar um estudo de crédito, para que se possa avaliar e quantificar os elementos os quais poderão servir como medida exata para o crédito a ser concedido, sendo essa definida como a avaliação da confiança, deste modo está palavra passa a ser relacionada a quantidade ou volume.

Para o tomador, ou cliente, crédito é uma obrigação. Para os setores, produtivo e de comércio, o crédito assume um papel de facilitador das vendas, sendo usado inclusive como instrumento de marketing e propaganda (SILVA, 2003).

b) Finalidade do crédito

O crédito abrange vários tipos de atividades e atende diversas necessidades, que podem ser definidas como: a) Financiamentos às pessoas física: compra de bens (imóveis, veículos, equipamentos eletrônicos etc.), reforma de imóveis, gastos com saúde, educação, lazer e moradia; b) Financiamentos às empresas: compra de matéria-prima, compra de máquinas e equipamento, ampliação da fábrica, financiamento do comércio exterior, financiamento ao cliente. (SANTOS, 2015).

Conceder crédito implica na aplicação para averiguar se o cliente terá condições de arcar como pagamento da obrigação assumida, além da definição do limite de crédito a ser liberado (TSURO, CENTA, 2012).

Ainda sobre o Crédito, segundo Santos (2015) o vendedor, empresário, empreendedor, aquele que de alguma maneira oferece crédito deve sempre ter em mente de que, ao oferecer um crédito, está automaticamente adquirindo um risco com todos os problemas e benefícios que a transação envolve. Santos (2015, p.2) define que “a qualquer momento, acontecimentos imprevistos e adversos, como os decorrentes de recessão econômica, podem afetar as fontes primárias de pagamento de empresas e de pessoas físicas, reduzindo a probabilidade de recebimento do crédito”.

c) Crédito como negócio

De acordo com Silva (2014), o Crédito e o Marketing utilizam-se da informação, ouvir o cliente e buscar entendê-lo é crucial para que se possa atender suas necessidades direcio-

nando o seu relacionamento mercadológico para elas. Um cadastro completo que contenha informações relevantes do cliente pode se tornar um modo de alavancar negócios, uma vez que ali contém informações sobre o perfil do cliente que pode servir como facilitador de vendas.

Ao tratar da função de crédito como negócio é fundamental falar sobre capital de giro, pois esse é determinado através dos valores aplicados no conjunto de giro da empresa e devem estar de acordo com suas fontes de capital de giro. Desenvolver uma gestão empresarial através da combinação de menos estoques, prazos, vendas e recebimentos para a maioria dos gestores não é uma tarefa fácil, visto que o custo financeiro é elevado, a concorrência dificulta o giro dos estoques, dessa forma os consumidores podem exigir prazo de pagamento maiores ao mesmo tempo que os fornecedores praticam prazos cada vez menores. Desse modo, o sucesso da gestão dependerá do equilíbrio das aplicações *versus* fontes de recursos (TSURU; CENTA, 2012).

Os prazos para pagamentos e financiamento dos produtos com cheques pré-datados, cartões parcelado ou crediário próprio muitas vezes trazem ganhos para empresa superiores a margem de lucro praticada sobre o produto. Além de um facilitador de vendas o qual proporciona ao vendedor saber o produto que o cliente necessita pelo perfil e proporcionar ao cliente pagamento em pequenas parcelas ou com prazo estendido, o crédito ainda atua como propaganda e gera um retorno financeiro muitas vezes maior para a empresa que está ofertando sendo assim uma eficiente estratégia de negócio (TSURU; CENTA, 2012).

d) Função de crédito

Por função de crédito podemos entender que o crédito é uma ferramenta que impulsiona o desenvolvimento econômico e social, possibilitando o financiamento do consumo, o crédito, se concedido de forma correta, garante um maior acesso ao consumo com menos encargos, dessa forma, o poder aquisitivo dos cidadãos, levando a um aumento de produção e consequentemente gerando empregos, portanto, ajuda o país a crescer e se desenvolver (TSURU; CENTA, 2012).

Por meio crédito, as pessoas físicas “podem satisfazer necessidades de consumo bem como adquirir bens. As empresas também podem suprir suas necessidades de capital de giro ou de investimentos” (SILVA, 2014, p.26).

O crédito cumpre importante papel econômico e social: (a) possibilita às empresas aumentarem seu nível de atividade; (b) estimula o consumo influenciando na demanda; (c)

ajuda as pessoas a obterem moradia, bens e até alimentos; e (d) facilita a execução de projetos para os quais as empresas não disponham de recursos próprios suficientes. A tudo isso, entretanto, deve-se acrescentar que o crédito pode tornar empresas ou pessoas físicas altamente endividadas, assim como pode ser forte componente de um processo inflacionário (SILVA, 2014).

e) Políticas de Crédito

Segundo Jucius e Schlender (1993, p. 103), “as políticas proporcionam orientação uniforme e consistente nos casos de problemas, questões ou situações que se repetem frequentemente”.

Uma política de crédito compõe-se dos seguintes elementos: prazo de recebimento, que pode ser entendido como o prazo que será concedido aos clientes para o pagamento de seus débitos; critérios de aprovação de crédito, que correspondem a análise do cadastro do cliente; limite de crédito é o valor máximo que a empresa estabelece para cada um de seus clientes a fim de reduzir o nível de inadimplência; condições financeiras do crédito, são as condições da venda a prazo, como o descontos por pagamentos antecipados e juros por atraso; tratamento dispensado aos clientes inadimplentes, são os procedimentos para efeito de cobrança em caso de atraso de pagamento, como telefonemas, cartas, visitas pessoais ou ação jurídica (SANTOS, 2001).

As políticas de crédito possuem um ciclo, o qual leva em conta o cenário externo e interno, no caso dos bancos, a política varia conforme os padrões da instituição. Além disso, as políticas de crédito podem ser chamadas de padrões de crédito, estando associadas principalmente ao objetivo de orientação nas decisões de crédito em face dos objetivos estabelecidos, pode-se definir as políticas de crédito como: um guia para decidir crédito, mas não a decisão em si, regimento no processo de conceder crédito, mas não a concessão em si, e a orientação ao objetivo desejado no processo de concessão, mas não o objetivo em si. Para administração de empresas as políticas de crédito atuam como instrumentos para padrões de decisão de resolução de problemas (SILVA, 1998).

2.3.1 PROCESSOS DE ANÁLISES DE CRÉDITO

Para uma eficiente decisão de crédito é preciso que as informações colhidas sejam de qualidade, além de um tratamento competente dessas informações, podendo torna-las consistentes para uma decisão de crédito segura. O processo de análise de crédito constitui-se de cinco etapas na sequência descritos:

a) Os 5C's

De acordo com Santos (2015, p.38) “nesse processo, a decisão baseia-se na experiência adquirida, disponibilidade de informações e sensibilidade de cada analista quanto ao risco do negócio”. As informações utilizadas para se fazer a análise de crédito são conhecidas como 5 c's, sendo eles: **Caráter**, que de acordo com Santos (2015, p.39) “para a análise desse critério, é indispensável que os credores disponham de informações históricas de seus clientes (internas e externas) que evidenciem intencionalidade e pontualidade na amortização de dívidas”.

Ainda dentro de caráter, é importante comentar a relação com a pontualidade do cliente, frente ao pagamento de suas obrigações, a diversos casos em que os clientes novos que recém adquiriram o crédito no estabelecimento, pagam suas compras nos prazos certos para que com o tempo, alcancem um aumento no seu limite de compras, havendo ainda casos que após atingirem os limites pretendidos, param de realizar o pagamento, elevando o nível de inadimplência do comércio fornecedor de crédito. O atraso ou o não pagamento de suas dívidas, faz com que incida taxas de juros sobre o valor da pendência. No caso da concessão de crédito para as empresas, é comum que essas deixem que suas contas vão para cartório, uma vez que ganham automaticamente um maior prazo para o pagamento, e ainda ao mesmo tempo se favorecem na redução dos encargos de mora, pois o fornecedor tende a cobrar uma taxa de mercado por dia, acarretada pelo atraso. (SILVA, 1998).

O segundo C é denominado como **Capacidade**, refere-se ao “julgamento subjetivo do analista quanto à habilidade dos clientes no gerenciamento e conversão de seus negócios em receita “[...] referencial para verificar se o cliente tem capacidade de honrar a dívida” (SANTOS, 2015, p.39).

O terceiro C, refere-se à palavra **Colateral** a qual corresponde a “riqueza patrimonial dos clientes composta por bens (móveis e imóveis) e aplicações financeiras. No mercado de crédito, esse C recebe a denominação de “garantia acessória”, ou seja, garantia secundária vinculada aos contratos de crédito para proteger os credores de situações adversas” (SANTOS, 2015 p.39). Ainda sobre Colateral, segundo Klefens e Camargo Junior (2011, p. 58), “colateral entende-se como a situação patrimonial do agente tomador de crédito, assim pode-

mos entender por patrimônio: casas, prédios, automóveis e aplicações em valores imobiliários”.

O quarto C, é o **Capital**, o qual entende-se como o contexto financeiro de uma organização ou indivíduo que pretende tomar crédito. Também define-se como a consistência financeira do solicitante, no que se refere aos seus recursos para quitar débitos. Ainda para Silva (1998) também diz respeito aos demonstrativos contábeis cujo o serviço obtém informações acerca da performance da empresa analisada.

O quinto C, se trata de **Condições** a qual se “refere à sensibilidade da capacidade de pagamento dos clientes à ocorrência de fatores externos adversos ou sistemáticos, tais como os decorrentes de aumento nas taxas de inflação, taxa de juros e paridade cambial, e de crises em economias de países desenvolvidos e emergentes que mantêm relacionamento com o Brasil” (SANTOS, 2015 p.3).

Segundo Klefens e Camargo Junior (2011) condições compreende a capacidade que o comprador ou tomador de crédito possui sobre pagar diante de fatores como inflação, nível de desemprego, crises, alteração nas taxas de juros, entre outras.

b) Ficha Cadastral

Conhecer bem os clientes é uma forma de reduzir os riscos aliados a concessão de crédito, o analista de crédito deve interagir com o cliente e ficar a par dos detalhes relevantes sobre essa pessoa (TSURU; CENTA, 2012).

Na análise cadastral serão verificados os dados de identificação do tomador do crédito como: escolaridade, estado civil, idade, idoneidade, moradia, número de dependentes, renda, situação legal dos documentos de identificação, situação tributária junto à Receita Federal, tempo atual no emprego ou atividade exercida, esses são requisitos básicos e fundamentais os quais após analisados serão de fundamental importância no processo de concessão de crédito ao cliente, afinal após a análise precisa desses dados o tomador de decisões estará apto a realizar ou não a concessão de crédito (SANTOS, 2015).

c) Análise da Idoneidade

A análise da idoneidade é a busca de informações levantadas através de análises feitas em arquivos de dados relacionando cliente e credor ou cliente e mercado, essas informações são encontradas através, no caso das pessoas físicas, de sistemas fornecidos do Serasa e do

Equifax, pois estas são empresas que possuem e fornecem sistemas automatizados de pesquisas, os quais informam restrições como protestos, registros de cheques sem fundo, assim como qualquer outro impedimento de ordem jurídica que possa ser considerado de risco para a empresa que está ofertando crédito ao cliente (Santos, 2015).

Além das informações retiradas através do Serasa e do Equifax, fora desenvolvido o programa Cadastro Positivo, o qual visa relacionar o pagamento realizado em dia por pessoas físicas e jurídicas, estando disponível para consulta para empresas que possuem banco de dados, para que as mesmas possam fazer uma análise mais qualificada sobre a idoneidade do cliente, resultando em um menor risco financeiro, contudo, a abertura do cadastro positivo só será permitido mediante autorização do tomador de crédito (SANTOS, 2015).

O crédito direto ao consumidor dá o poder de compra de diversos produtos e serviços, os quais serão pagos com suas rendas pessoais, funciona como alicerce para as vendas, partindo do princípio que se tenha confiança de que os consumidores liquidarão as dívidas assumidas, sendo assim, o consumidor recebe de imediato o bem ou serviço e fará o pagamento após o prazo estipulado na hora da compra, por isso de uma correta e bem feita análise da idoneidade do cliente, pois tudo está baseado principalmente na confiança (RODRIGUES, 2012).

Segundo Santos (2015) as categorias de idoneidade são: a) semi-restritivos cujos não existem informações sobre perda de credibilidade do cliente no mercado; b) alertas: de natureza informativa os apontamentos apenas exigem uma análise mais criteriosa; c) restritivos: possuem registro em órgãos que indicam informações de falta de credibilidade perante o mercado; d) impeditivos: fatores que apontem normativos ou ordem legal que impeçam a concessão de créditos.

d) Análise Financeira e Análise de Relacionamento

Para a análise de crédito é essencial que se faça a análise e identificação da renda líquida do cliente, para que se possa comparar com o crédito oferecido, é de suma importância que se realize esse processo com para que se possa fazer uma correta tomada de decisão, também é necessário a atualização constante da renda dos clientes, pois o orçamento financeiro é a uma ferramenta de controle considerada como principal, pois faz parte do controle de de finanças familiares e pessoais, para que se obtenha a correta informação sobre a renda do cliente é necessário que o mesmo as comprove através de demonstrativo de pagamento e declaração de imposto de renda.

O demonstrativo de pagamento é a fonte mais utilizada para a realização do cálculo da renda média do mês. A análise de relacionamento nada mais é que a análise de informações retiradas da relação do relacionamento do mercado de crédito em relação ao credor. (SANTOS, 2015). Essas informações sobre a idoneidade do cliente podem ser tiradas de sistemas como Serasa e Equifax como já fora citado antes.

e) Parâmetros para a Decisão de Crédito

A tomada de decisão terá impacto no objetivo que se pretende alcançar, a análise do processo decisório é algo complexo o qual envolve experiência anterior e conhecimento sobre o que será concedido, além de técnicas que auxiliem o administrador, é de suma importância que se leve em consideração para a concessão de crédito, a matéria prima principal, a qual nesse caso é a informação confiável para que se possa dar o tratamento competente das mesmas para que seja ser construído uma base sólida para uma decisão de crédito justa e segura (SILVA, 1998).

Berni (1999), descreve alguns parâmetros que são de extrema importância e devem ser analisados para a tomada de decisão de conceder ou não o crédito, muitos deles aplicados nos bancos para a concessão de empréstimos ou limites, no entanto, alguns deles se encaixam na concessão de crédito empresa-cliente, entre todos, aqueles que mais se encaixam são para esse trabalho são: cadastro, patrimônio, prazos, experiências, tradição, produtos, modalidades, bancos, sazonalidade, faturamento, economia, futuro, limites e outros riscos.

O entendimento dos conceitos demonstrados nessa fundamentação teórica, serviram de base para esse trabalho, como forma de suporte para análise de resultados do estudo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esse capítulo tem como objetivo expor os procedimentos utilizados na realização da pesquisa, facilitando a compreensão dos métodos.

3.1 DELINEAMENTO DE PESQUISA

Conforme a abordagem do problema a pesquisa é qualitativa, que segundo Diehl e Tatim (2004), pode ser interpretada como o tipo de pesquisa que descreve a complexidade do problema e a conexão entre as variáveis existentes, permitindo que seja feita uma análise mais profunda das informações coletadas. Esse tipo de pesquisa contribui para o presente estudo em virtude de possibilitar que seja possível compreender com maior profundidade o tema abordado, isto é, compreender como as políticas de crédito oferecidas pela microempresa varejista H.S Modinha influenciam na retenção de seus clientes.

Quanto ao objetivo geral, a pesquisa é exploratória, que segundo Gil (1946, p.27) esse tipo de pesquisa “tem como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torna-lo mais explícito ou construir hipóteses [...] seu planejamento tende ser flexível pois interessa considerar vários aspectos”.

Conforme o propósito, trata-se de pesquisa diagnóstica com o procedimento técnico, estudo de caso. Estudo de caso pode ser definido “estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante os outros delineamentos considerados (DIEHL; TATIM 2004, p.61).

3.2 VARIÁVEIS DE ESTUDO/ CATEGORIAS DE ANÁLISE

As variáveis estudadas nesse trabalho são crédito, como forma de política e sua relação com a retenção de clientes.

- **Crédito:** crédito pode-se ter várias definições, dependendo de qual seja a situação, podendo se tratar da entrega de um valor presente mediante compromisso de pagamento, ou no caso de se tratar de uma loja de venda de mercadorias ao cliente, crédito se dá através da promessa de pagamento em uma ou mais parcelas, em um prazo futuro, definindo entre acordos pelas partes envolvidas, já em um banco crédito pode ter o signi-

ficado de disposição de dinheiro para o cliente em forma de empréstimo ou financiamento, mediante promessa de pagamento (SILVA, 1998).

- **Retenção de cliente:** no tocante de retenção de clientes, segundo Kotler, (2000, p.67) “atração e retenção dos clientes são todas as atividades na busca e retenção de clientes e no crescimento de seus negócios”, de acordo com Czinkota et al (2001), a retenção de clientes concentra todos os esforços de marketing para a base existente de clientes da empresa.
- **Preço:** no que se refere ao preço conforme Gioia (2013, p.7) “são as variáveis que refletem o custo do produto para o consumidor, como o preço propriamente dito, condições de pagamento, aceitação ou não de cartões de crédito etc”.

3.3 SUJEITOS DE PESQUISA

A unidade de análise do presente trabalho trata-se dos clientes da microempresa varejista H.S Modinha que conta com um cadastro de 118 clientes.

Desta população foi selecionada uma amostra, que segundo Diehl e Tatim (2004) representa uma parcela selecionada, conforme os objetivos da pesquisa. O tipo de amostra escolhida foi a não-probabilística, a qual segundo Malhotra (2006) representa uma técnica de seleção a qual se confia no julgamento pessoal do entrevistador, podendo o mesmo escolher de forma consciente os indivíduos a serem incluídos na pesquisa.

Uma das técnicas de amostragem não-probabilística é a amostragem por conveniência a qual procura obter uma amostra de elementos convenientes, ficando a cargo do entrevistador a escolha dos elementos. Nesse tipo de amostragem “os planos amostrais são acessíveis e fáceis de medir” (MALHOTRA, 2006 p.327). Assim, os sujeitos foram selecionados por conveniência, formando um grupo de 20 pessoas que utilizam o crediário próprio oferecido pela empresa H.S Modinha, as quais são do gênero feminino e possuem idade entre 20 à 75 anos e que compram a pelo menos mais de 5 anos na empresa.

3.4 PROCEDIMENTO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados em fontes primárias, que segundo Diehl e Tatim (2004, p.66) são “dados escolhidos e registrados pelo próprio pesquisador em primeira mão, os principais tipos de coleta são: a entrevista, o questionário, o formulário e a observação”.

A coleta de dados ocorreu por meio de um roteiro com perguntas abertas, por meio de técnica de entrevista em profundidade, a qual segundo Marconi e Lakatos (2008, p.80) corresponde a “um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante a uma conversação de natureza profissional”. No roteiro estruturado de entrevista, as perguntas são elaboradas antes do contato com o entrevistado, sendo estabelecido de acordo com o plano amostral escolhido (DIEHL, TATIM, 2004). Esse método foi escolhido pois apresenta fácil aplicação e atende a necessidade de compreender os dados, além de representar um método confiável. O roteiro de entrevista foi elaborado tendo por referência a fundamentação teórica deste estudo sem o uso de um autor específico, mas sim a junção da teoria de todos, buscando a resposta dos objetivos traçados (APÊNDICE A).

Os dados foram coletados pessoalmente, de forma que o entrevistador foi a campo para colher as respostas, marcando com as clientes em suas residências. Conforme Malhotra denomina nas “entrevistas pessoais na residência” (2006, p.185), os entrevistados são contatados pelo entrevistador, o qual aplica a entrevista seguindo o roteiro previamente estabelecido, tendo como registro no momento, a gravação das respostas no seu aparelho celular, e então somente depois de feito isso, registra as respostas no seu instrumento de coleta de dados. As entrevistas foram realizadas em abril de 2018, pelo período da tarde na residência das entrevistadas.

3.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Em todos os tipos de pesquisa, existe a necessidade de organizar os dados para que o entrevistador possa ter facilidade e confiabilidade em interpretá-los. O método de análise e interpretação dos dados para as pesquisas qualitativas se dá através de análise de conteúdo, o qual é definido por Marconi e Lakatos (2008 p.117) como “técnica que visa aos produtos da ação humana, estando voltada para o estudo das ideias e não das palavras em si”. Esse método contribui para o estudo de forma que os dados coletados poderão ser interpretados na sua complexidade, obtendo as respostas buscadas.

Nesse sentido, definiu-se para analisar os resultados deste estudo a análise de conteúdo (MARCONI; LAKATOS, 2008), que após serem devidamente transcritos os áudios, foram organizados e interpretados a luz do referencial teórico que estrutura esta pesquisa.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 HISTÓRICO DA EMPRESA

A empresa escolhida para o estudo é uma empresa familiar, caracterizada pelo controle das ações divididas entre membros da família ou herdeiros, as ações dos membros da família influenciam na empresa, o poder é determinado conforme a sucessão familiar, os parentes se encontram em posições estratégicas, os valores da família, assim como as crenças, identificam-se com a organização (BORNHOLDT, 2005). Estando enquadrada no Simples Nacional, a microempresa varejista H.S Modinha, está a mais de 30 anos no mercado e recentemente passou por uma mudança na quantidade de sócios, estando dividida agora em um casal de sócios.

A empresa não possui funcionários contratados, uma vez que os únicos que trabalham na loja são os proprietários que contam com a ajuda de suas duas filhas em alguns dias da semana. É situada no centro da cidade de Soledade/ RS, mudando de endereço somente uma vez ao longo desses 30 anos. A empresa trabalha com um mix de produto formado desde armarinhos e miudezas, até cama, mesa, banho e vestuário.

A época do ano a qual mais fatura é o inverno, pois possui uma variedade única na cidade de lãs. Também é nessa época que vende a coleção de vestuário também de lãs, com maior margem de lucro. Sua maior dificuldade no momento além de financeira é a falta de funcionários e a impossibilidade da contratação de um.

4.1.2 CLIENTES

Os clientes da empresa, em sua maioria, são mulheres de 20 à 75 anos, solteiras e/ou casadas, grande parte artesãs, costureiras e aposentadas, em razão das características do mix de produtos que vende. Esse público, em geral tem como fonte de renda seus próprios trabalhos manuais além de rendas advindas de suas profissões, sendo caracterizadas como classe média. Atualmente a empresa busca a modernização, adquirindo produtos inovadores e únicos na cidade, além de estar investindo em divulgação virtual, fato que busca intensificar as compras do público de mulheres de 19 à 25 anos, o público jovem, o qual são agora atraídos pelos produtos de customização, como pérolas e taxas, além de peças de vestuário da moda atual.

4.1.3 CONCORRENTES

No que tange aos concorrentes a empresa possui somente um grande concorrente, uma empresa de pequeno porte que atua próxima a loja e revende os mesmos produtos de armários e miudezas. Percebe-se que esta concorrente, atraiu muitos clientes da loja H. S Modinha, por muitas vezes ter algum produto diferente, um menor preço ou maior variedade.

Depois desse concorrente, há mais duas lojas que revendem linhas e barbantes, e diversas lojas de vestuário na cidade, sendo esses também concorrentes diretos, além claro das lojas virtuais que são concorrentes de grande potencial.

No que se refere a concorrentes indiretos esses são inúmeros no segmento de vestuário, mas inexistentes nos armários e miudezas. Segundo Sebrae Nacional (2017) concorrentes diretos são aqueles que revendem os mesmos produtos e possuem como objetivo o mesmo segmento, e indiretos aqueles empreendimentos que possuam produtos ou serviços que sejam semelhantes buscando atingir o mesmo perfil de consumidor.

4.1.4 MIX DE VAREJO

No que se refere ao mix de varejo da empresa, a seguir serão explicadas cada componente do mix em relação à loja.

a) Ponto de venda: a loja H. S Modinha encontra-se na cidade de Soledade RS, mais precisamente na Avenida Marechal Floriano Peixoto, a principal avenida da cidade, localizada no centro, tendo como principal ponto de referência o Banco do Estado do Rio Grande do Sul (Banrisul). Entende-se que o ponto de venda da loja é uma de suas maiores estratégias, pois encontra-se localizada no centro da cidade, estando cerca de 100 metros da principal parada de ônibus da cidade a qual contempla a chegada de passageiros de todos os bairros, sendo assim um ponto estratégico que abrange o público que se pretende alcançar.

Como ponto desfavorável é a localização próxima de seu principal concorrente, ficando cerca de uma quadra de distância e também a falta de estacionamento na avenida, o que muitas vezes faz com que os clientes desistam das compras e acabem procurando os concorrentes localizados em outros bairros.

b) Procedência e qualidade da variedade de produtos: no que tange a procedência e qualidade dos produtos comercializados na loja, a mesma possui uma gama enorme de produtos, compreendendo não somente um segmento. Os produtos que mais compra e vende são os ar-

marinhos e miudezas, sendo eles: linhas, barbantes, lãs, bordados, agulhas, fitas, elásticos, pedrarias, tecidos, botões entre outros produtos, sendo esses o carro chefe das vendas. Todos os armarinhos e miudezas são comprados através de vendedores externos das principais marcas vendedoras desse tipo de produto no país. A empresa busca trabalhar somente com marcas conhecidas pela sua qualidade e variedade de produtos e que, principalmente, os consumidores já conheçam, como no caso dos produtos das marcas Círculo, Fial, Corrente, Paramount e Pinguin, sendo que a última vende exclusivamente para a loja na cidade de Soledade. A empresa também trabalha com fios importados os quais possuem elementos diferenciados, a compra dos mesmos também é realizada através de vendedores externos. Recentemente vem trabalhando com uma linha de fios de barbantes ecológicos que possui preço competitivo e marca conhecida por sua preocupação com a sustentabilidade.

Os produtos de vestuário estão focados principalmente nas mulheres, sendo seu público alvo. Recentemente os proprietários optaram por parar de vender linha infantil e masculina, pois esses produtos estavam tendo pouco giro e acarretando um custo de estoque alto.

Nos produtos de vestuário as compras são realizadas cerca de 20% através de vendedores externos e os 80% através de visitação às lojas e shoppings atacadistas fora da cidade e do estado. Esse fato faz com que sempre tenham produtos diferenciados e principalmente, produtos que a concorrência não vende. A proprietária da loja é quem realiza as compras e busca nem sempre o melhor preço, mas sim, o melhor produto, o mais bonito e com mais qualidade.

c) Preço: o preço praticado pela loja segue o raciocínio: i) nos armarinhos e miudezas os produtos possuem uma baixa margem para bastante volume, sendo esta de 45%, uma vez que se tem variedade de marcas, cores, texturas, espessura, tamanhos e quase todas as marcas trabalham com o mesmo preço, essa margem de lucro é calculada em cima do preço de custo do produto já com o imposto e frete. Também devido à concorrência possuir preços competitivos faz com que a loja tenha que trabalhar com baixa margem de lucro sobre esse tipo de produto, além da ocorrência dos impostos em cima desses produtos por virem de outros estados ou até mesmo de outro país como no caso dos fios importados; ii) no vestuário, como a empresa trabalha com baixo volume de produtos, possuindo um público segmentado em mulheres e produtos diferenciados em relação a outras lojas, a mesma consegue estabelecer uma maior margem de lucro de 75%, de modo que a proprietária precisa viajar para outras cidades e estados para encontrar esses produtos diferenciados, demandando tempo e gasto com alimentação e passagens, por exemplo.

No que tange a pagamentos à vista a loja concede ao cliente descontos de 10% a 15% para roupas da estação e 20 até 30% da estação anterior, esse desconto é concedido somente para o vestuário, o qual possui uma margem de lucro maior, no caso dos armarinhos e miudezas, somente é permitido desconto quando é feito compras em grande quantidade, os quais muitas vezes não passam de 5%.

Quanto a prazo para pagamentos e forma de crediário, a empresa trabalha com cartões de crédito das mais diversas bandeiras, além de aceitar cheques à vista, pré-datado e “parcelado”, o qual pode ser dado pelo cliente caso a compra seja de grande valor. Em contrapartida, a empresa não tem acesso a sistemas que consultem a relação dos clientes com cheque e nem faz cadastro para as pessoas que pagam com cheque, fato que faz que aceite muitas vezes cheques sem fundo.

O sistema de crediário próprio trata-se de uma ficha pautada a qual consta somente o nome e o telefone do cliente, o valor que foi gasto, o dia que comprou e o dia que pagou pela última vez. No caso dos clientes mais conhecidos, essa ficha pautada não possui nem telefone. Não existe cadastro e nem é solicitado a apresentação de documento. As fichas pautadas são colocadas em envelopes com o nome do cliente e guardadas em um arquivo de fichas. Os clientes que fazem as compras assinam essa ficha pautada e proponham-se a realizar pagamentos mensais, nem sempre o valor dos pagamentos é o mesmo, estando o cliente livre para pagar como puder, esse fato faz com que a empresa não tenha controle nem das contas a receber e nem do nível de inadimplência atual.

- d) Propaganda e promoção: são realizadas através da rede social Facebook, através da página H.S Modinha e também através de alguns patrocínios a eventos locais.
- e) Pessoal de vendas: o atendimento ao público é realizado pelo casal de proprietários da loja. O atendimento diferencial é realizado pela proprietária, a que atende seus clientes com maior atenção e dedicação, por esse fato sempre realiza vendas adicionais.
- f) Serviços oferecidos: o principal serviço oferecido é a realização de cursos propiciados pela loja à seus clientes, os quais acontecem semestralmente tendo como exigência a compra da matéria prima na loja, sendo eles: crochê, tricot, bordado e patchwork. Quando não tem nenhum curso em andamento, os proprietários sempre auxiliam os clientes, ensinando-os durante o expediente, em horário que seja de pouco movimento, como fazer algum trabalho manual que queiram aprender e que os proprietários saibam ensinar.

g) Atmosfera de loja: a atmosfera da loja conta com os produtos distribuídos em prateleiras nas paredes que proporcionem uma visão ampla dos mesmos, além de balcões de vidro para que o cliente possa escolher os produtos sem que tudo seja tirado do lugar. Recentemente a loja passou por uma mudança nas suas cores internas, mudando de verde para salmão, além do uso de um papel de parede, tornando o ambiente mais amplo e aconchegante. Mesmo assim, os proprietários sentem que algumas mudanças deveriam ser feitas no ambiente para que aumentasse as vendas, como uma maior amostra de produtos que ficam dentro dos balcões de madeira, que muitas vezes perde-se de vender por não estarem adequadamente expostos. No que tange ao som, observa-se por estar de frente a sinaleira, muitas vezes é acometida por barulhos como carros de som, buzinas entre outros. Não possui música de fundo.

h) Materiais de Ponto de Venda: com os produtos localizados em prateleiras e balcões para que os clientes tenham liberdade de escolher o que precisam, o lado esquerdo da loja compreende as linhas, lãs, barbantes, enfim, aos armarinhos e miudezas. O lado direito compreende o vestuário, contando com a vitrine e os cabides pendurados e prateleiras com roupas dobradas e também o provador. Possui gôndulas centrais onde estão os produtos em promoção, expositores de zíperes e de meia-calça.

4.2 RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO

A análise da pesquisa qualitativa/exploratória foi desenvolvida com a finalidade de entender qual a influência das políticas de crédito oferecidas pela empresa com a retenção dos clientes. Os entrevistados foram vinte mulheres, com idades entre 20 e 65 anos, composta por: quatro costureiras, quatro professoras, duas secretarias, duas comerciantes, uma estudante, uma esteticista, uma artesã, uma crediária, uma cabelereira, duas aposentadas e uma do lar. Com renda mensal familiar entre R\$ 1.908,00 e R\$ 4.770,00, as quais compram na loja mensalmente, a mais de cinco anos e cuja principal forma de pagamento utilizada é o crediário próprio da empresa.

A questão de número um indagou sobre a compra no crediário em outras lojas, conforme o quadro 1 abaixo.

Quadro 1: Compras em outras lojas no crediário?

Compra em outras lojas no crediário	Frequência	Por que?	Como ocorre o processo de pagamento
Sim	18	Fica mais cômodo Paga em pequenas parcelas Nem sempre tem dinheiro Tenho prazo para pagar Posso comprar mais	Carnê Cartão Fichinha
Não	2	Não tenho renda fixa Não tenho o hábito	-

Fonte: Pesquisa de Campo, abril, 2018.

Em relação ao processo de compra em crediário realizados em outras lojas, dezoito entrevistadas disseram que já compraram sim em outras lojas, por diversos motivos, tais como: comodidade, paga em parcelas pequenas, nem sempre tem dinheiro para pagar a vista, pelo prazo de pagamentos. Dentre as formas mais utilizadas estão o carnê em primeiro lugar seguindo por cartão e a fichinha, essa sendo uma folha pautada a qual o cliente compra e o vendedor anota nessa folha e a guarda até o dia de fazer o pagamento, que seria o mesmo método utilizado pela loja H. S Modinha. No que se refere ao crédito oferecido, de acordo com Keflens e Cardoso Junior, (2011) o crédito pode ser interpretado como uma ferramenta de atendimento das necessidades dos clientes, uma vez que está totalmente interligado a economia da sociedade, gerando crescimento e desenvolvimento da mesma. Por meio do crédito, as pessoas “podem satisfazer necessidades de consumo bem como adquirir bens” (SILVA, 2014, p.26). Percebe-se através de algumas declarações feitas pelas clientes, a importância de se ter um crediário em uma loja:

“Compro, geralmente através do carnê com parcelas pequenas ou através da fichinha, porque como eu não tenho salário fixo, facilita a minha vida esse tipo de crediário” (Costureira, 60 anos).

“(…) com carnê, pois na vida do trabalhador que paga aluguel, facilita mais, fica mais cômodo. Geralmente o processo é com 30,60, 90 dias sem atraso, pois se eu atrasar sei que vou pagar multas por dia corridos” (Crediarista, 20 anos).

“(…) compro com cartão quando tenho limite, mas é mais pelos carnês pelas parcelas pequenas que posso fazer, assim posso comprar mais também” (Professora, 36 anos).

Dentre as entrevistadas apenas duas disseram que não compram em outras lojas no crediário apesar de comprarem na loja H. S Modinha, os motivos pelos quais não compram seriam não ter renda fixa ou somente não ter o hábito mesmo.

A questão número dois se referiu às razões pelas quais utiliza o crediário da loja H.S Modinha, conforme respostas do Quadro 2.

Quadro 2: Razão(ões) para você efetuar as compras utilizando o crediário.

Razões para utilizar o crediário próprio da loja.	Frequência de citações
Paga como pode	13
Prazo de pagamento	5
Atendimento	4
Comodidade	2

Fonte: Pesquisa de campo, abril, 2018.

No que se refere as razões pelas quais as clientes realizam as compras utilizando o crediário da loja H. S. Modinha, o principal motivo é pagar como pode, ou seja, o cliente escolhe o valor que quer abater na sua dívida e não tem o compromisso de pagar um valor fixo por mês. O fato dos clientes pagarem como pode não traz nenhuma vantagem para empresa, pois dessa forma não é possível ter controle das contas a receber e nem do nível de inadimplência. Prazo de pagamento, atendimento e a comodidade seguem as razões para a utilização do crediário próprio, com 5, 4 e 2 citações, respectivamente. Nesse contexto, segundo Berni (1999), o crédito com suas várias modalidades, sempre deve ser concedido com base na confiança, mérito e oportunidade, sendo o primeiro o principal para toda e qualquer concessão. Pode-se constatar pelas falas que o crediário próprio representa mais que uma forma de pagamento:

“No crediário eu pago como posso isso mostra que eles tem consideração comigo” (Aposentada, 65 anos).

“Para mim a maior razão é a condição, o prazo de pagamento, fica fácil pra mim ir pagando assim” (Costureira, 53 anos).

“Prazo, eles não cobram juros, faz anos que compro lá e ainda mais que sou bem atendida então sempre tenho muita alegria em voltar lá fazer os pagamentos” (Artesã, 54 anos).

“Ah, eu gosto muito daquele povo, faz anos que eu compro lá e o atendimento é maravilhoso, eu poder pagar como eu posso é quase melhor que o atendimento” (Costureira, 60 anos).

A terceira pergunta, refere-se a outras formas de pagamento na loja H.S Modinha.

Quadro 3: Compras na loja Modinha utilizando outras formas de pagamento?

Compras na loja através de outras formas de pagamento?	Frequência	Por que?
Sim	13	A vista se tem bom desconto A vista quando tem promoção A vista se o produto for barato Quando não tem tempo para passa pagar depois
Não	6	É mais fácil pagar como pode O crediário é cômodo
Às vezes	1	Se tem dinheiro paga à vista.

Fonte: Pesquisa de campo, abril, 2018.

Segundo dados da pesquisa, treze clientes afirmam comprar à vista na loja, o motivo mais recorrente é o fato de se obter desconto à vista, para Kotler (2011) os varejistas promovem descontos nos produtos que vendem para que seja passado ao consumidor a ideia de barganha, ou seja, de bom negócio.

Outro fator citado pelas clientes foram as promoções, que conforme Urdan e Urdan (2013, p.42) “envolve as comunicações entre a empresa e seus públicos, incluindo o mercado-alvo, com a finalidade de informar, persuadir e influenciar”, sendo essa então um fator com que faz que os clientes sejam induzidos a comprar por uma diferença de preço que considerem significativa.

Outro fator que influencia o fato desses clientes comprarem à vista é o preço dos produtos, o preço que representa para o cliente o valor cobrado pelo produto em contrapartida com aquilo que a empresa oferece (URDAN; URDAN, 2013). A loja H.S Modinha oferece produtos com os mais diversos preços, desde vinte centavos, como agulhas, pérolas e botões, materiais utilizados na confecção e produção de peças artesanais, até produtos de trezentos reais, como no caso das confecções. O fator tempo também foi citado, a prática de comprar à vista faz com que não se tenha que voltar na loja, que está localizada no centro da cidade e nem sempre tem estacionamento disponível. Seguem as falas das clientes

“A vista, quando tenho dinheiro eu compro a dinheiro para não ficar devendo”
(Costureira, 60 anos).

“A vista quando sei que não vou ter tempo de passar pagar e também porque quase nunca tem estacionamento perto” (Esteticista, 26 anos).

“A vista, para aproveitar os descontos que muitas vezes compensa ou se tem alguma promoção eu também compro no dinheiro” (Aposentada, 63 anos).

“Passo o cartão a vista quando tenho saldo, para ganhar desconto” (Cabelereira, 53 anos).

Também houve seis clientes que afirmam comprar somente no crediário por ser mais fácil ou por ter comodidade, uma vez que o pagamento pode ser feito da quantia a qual a cliente bem entender, sem o compromisso da parcela fixa, fato que é uma grande desvantagem para empresa, pois dessa maneira não há nenhum controle do que se tem a receber no mês, prejudicando o caixa da empresa, pagamento das compras e despesas da empresa. Uma das entrevistadas falou sobre comprar à vista, às vezes, somente se tem dinheiro.

A quarta pergunta se referiu a mudança no crediário para carnês com parcelas fixas mensais, vejamos a seguir as respostas das entrevistadas.

Quadro 4: Crediário fosse alterado com parcelas fixas mensais.

Crediário alterado para parcelas fixas mensais	Frequência	Por que?
Sim	4	Prefere pagar como pode Não possui renda fixa
Não	16	Tem produtos que só possui na loja Gosta de comprar na loja Seria como as demais lojas

Fonte: Pesquisa de campo, abril, 2018.

Conforme a pergunta verificou-se que mais da metade das entrevistadas não alterariam a frequência de compras na loja caso o sistema de crediário passasse a carnês com parcelas fixas mensais. Os motivos mais citados foram: a loja possuir produtos que outras lojas não possuem, ou os clientes gostam de comprar na loja por essa possuir produtos com variedade de modelos e cores, principalmente na linha de miudezas e aviamentos; também pelo fato de que o carnê é um método utilizado em outras lojas que as clientes compram.

O método utilizado atualmente pela loja reflete o que de acordo com Santos (2015) sugere como noções fundamentais como confiança no pagamento prometido, porém indo contra a ideia do autor, de que é fixado um período para a liquidação da dívida. Atual modo não

inclui um período fixado entre a aquisição e o pagamento do valor que se esta devendo, sendo esse um fator desfavorável para a empresa no que tange ao controle de suas contas a receber. Seguem as falas das clientes

“Não de forma alguma, continuaria comprando, talvez coisas mais baratas ou em mais vezes” (Secretaria, 25 anos).

“Não, porque preciso da mercadoria que a loja oferece, então seria indiferente para mim, ficaria mais difícil mas, não deixaria de comprar” (Costureira, 54 anos).

“Não, seria como em qualquer loja, então compraria igual” (Comerciante, 53 anos).

“Compraria sim, por que tem produtos que só tem lá e porque eu gosto” (Cabeleireira, 53 anos).

“Não de jeito nenhum, porque eu gosto de comprar lá, tem o que eu preciso e sou bem atendida, então não tem porque não comprar” (Artesã, 54 anos).

“Não alteraria, pois tem o que preciso e sou muito bem atendida” (Professora, 61 anos).

Também quatro clientes relataram que a mudança para crediário através do carnê alteraria sua frequência de compras, pelos motivos de preferir pagar como pode as suas contas e também por não possuírem renda fixa, visto que não se pode prever quando acontecerão imprevistos afinal, Santos (2015, p.2) evidencia que “a qualquer momento, acontecimentos imprevistos e adversos, como os decorrentes de recessão econômica, podem afetar as fontes primárias de pagamento de empresas e de pessoas físicas, reduzindo a probabilidade de recebimento do crédito”, então, com a implementação do carnê, com ou sem a ocorrência de fatores adversos, o pagamento do valor fixo seria obrigatório. Conforme relata as clientes:

“Sim, porque prefiro ir pagando conforme tenho e posso, fica dentro da minha realidade de atualmente” (Professora, 35 anos).

“Sim, se é pra comprar com carnê dai já é tipo um boleto bancário e se chega naquele dia e não tem dinheiro, tu vai pagar juro, é um terror aquilo pra quem não tem salário fixo como eu” (Costureira, 60 anos).

“Sim, Ah, por que como meu marido é caminhoneiro não sei certo quanto posso pagar no mês, não tenho renda fixa” (Dona de casa, 53 anos).

A questão de número cinco remete à alteração da frequência de compras das entrevistas, caso a modalidade de crediário fosse alterada para boletos com parcelas fixas mensais, apresentadas no quadro 5.

Quadro 5: Crediário fosse alterada para boletos com parcelas fixas mensais.

Crediário alterado para boletos com parcelas fixas mensais.	Frequência	Por que?
Sim	11	Não gosta de ir em banco Teria ocorrência de juro Não tem hábito em comprar pelo boleto Sem renda fixa
Não	9	Gosta do atendimento Seria como outros estabelecimentos Compromisso de pagar em dia

Fonte: Pesquisa de campo, abril, 2018.

Quando questionadas porque que sim, as clientes responderam que não gostam de ir em bancos fazer o pagamento de boletos, caso atrasasse o pagamento haveria ocorrência de juros, afinal como afirma Silva (1998) o atraso ou o não pagamento de suas dívidas, faz com que incida taxas de juros sobre o valor da pendência. Segundo Klefens e Camargo Junior (2011) citando um dos 5C's, a implementação do boleto exigiria o que pode ser definido como condições a qual compreende a capacidade que o comprador ou tomador de crédito possui sobre pagar diante de fatores como inflação, nível de desemprego, crises, alteração nas taxas de juros, entre outras. Outro motivo pelo qual o boleto não é bem aceito por essas clientes é que algumas não possuem o hábito de comprar por boletos ou não possuem renda fixa para assumirem esse compromisso. De acordo com as entrevistadas:

“Sim, se fosse boletos eu nem sempre tenho dinheiro no dia certo e dai teria que pagar juros (Costureira, 65 anos)”.

“Sim, porque teria que fazer pagamento no banco ou lotérica e eu tenho pavor desses lugares, além de que eu não tenho renda fixa no mês pra assumir a responsabilidade” (Dona de casa, 53 anos).

“Sim, teria aquele compromisso mensal que acarreta em juros se atrasa e como eu sou do comercio por mais que todo dia vende não é sempre que sobra” (Comerciante, 53 anos).

Dentre aquelas entrevistadas que responderam não haver mudança na sua frequência de compras, seguem falas:

“Apesar de ser mais complicado porque tenho que pagar em outros locais, também não ia deixar de comprar, gosto de comprar na loja” (Costureira, 53 anos).

“Não. Boletos é como se fosse o mesmo caso de carnes, claro que se houvesse atrasos os juros seriam maiores, mas tanto carnês quanto boletos fariam com que eu como cliente tivesse mais compromisso na hora do pagamento, principalmente para ter o nome limpo no Scpc” (Crediarista, 20 anos).

“Não, até melhor, porque eu vou no banco todos os dias fazer pagamentos mesmo, seria como em outras lojas que utilizam esse método” (Secretaria, 25 anos).

A sexta pergunta retratou a opinião das entrevistadas frente a mudança no crediário para cartão de crédito ou bancário, conforme quadro 6.

Quadro 6: Crediário alterado para cartão de crédito ou bancário com parcelas fixas mensais

Crediário alterado para cartão de crédito ou bancário com parcelas fixas mensais.	Frequência	Por que?
Sim	12	Prefere pagar como pode Não trabalha com cartão Só usa cartão em emergências Não quer trabalhar com cartão Não tem hábito Não tem renda fixa
Não	8	Já usa o cartão Não precisaria sair para pagar Gosta dos produtos

Fonte: Pesquisa de campo, abril, 2018.

Na questão acima, doze clientes disseram que alterariam suas frequências de compras na loja caso a modalidade de crediário fosse alterada para cartões, dentre os principais motivos citados estão o fato de não trabalhar com cartão, só usar o cartão para emergências, não querer trabalhar com cartões, não ter o hábito e não ter renda fixa. O método utilizado atualmente dá ao consumidor o poder de compra de diversos produtos, os quais serão pagos de acordo com suas rendas, partindo do princípio de que haja confiança que os consumidores liquidarão as dívidas assumidas (RODRIGUES, 2012), diferente do cartão, o qual o vendedor tem a certeza que receberá o valor da venda. Seguem as manifestações das entrevistadas:

“Não trabalho com cartão de crédito nem bancário, ou seja, essa forma para mim não seria possível” (Crediarista, 20 anos).

“Não utilizo cartão de crédito, não gosto de comprar em cartão” (Aposentada, 63 anos).

“Não uso o cartão de credito para comprar, deixo para usar em caso de necessidades extremos já que não gosto muito” (Secretaria, 25 anos).

“Eu não posso e nem quero cartão de crédito, para mim situação atual não convém” (Comerciante, 52 anos).

“Eu não tenho conta própria em banco, então para mim ficaria bem mais difícil” (Dona de casa, 53 anos).

Oito relataram que suas frequências de compra na loja não alterariam caso a forma de pagamento mudasse para cartões, uma vez que já usam o cartão, já que não há necessidade de sair de casa para fazer o pagamento e também porque gostam dos produtos que a loja vende, conforme as falas

“Não, eu até ia gostar, desde que tivesse limite alto, não precisaria ir pagar” (Cabeleireira, 53 anos).

“Não, porque eu gosto de comprar na loja e já uso o cartão então para mim continuaria bom” (Professora, 61 anos).

“Não. Porque já faço isso, eu gosto muito das mercadorias que eles vendem então não me importaria muito se mudasse para cartões” (Estudante, 23 anos).

“Não, eu tenho cartões e posso usar, mas seria melhor não usar para ter o limite livre para emergências” (Costureira, 65 anos).

A questão de número sete questionou se os preços praticados pela loja estão de acordo com a concorrência e com o mix de produtos. As respostas são apresentadas no quadro 7

Quadro7: Preços praticados estão de acordo com os preços da concorrência e com o mix de produtos ofertados.

Preços e mix de produtos de acordo com a concorrência	Frequência	Por que?
Sim	20	Possui produtos mais baratos Segue um padrão Produtos diferenciados Mais qualidade Tem melhor preço

Fonte: Pesquisa de campo, abril, 2018.

As clientes são unânimes a dizer que os preços condizem com o mix de produtos oferecidos e por estarem de acordo com a concorrência, destacando que são mais baratos, a

loja H. S Modinha possui produtos diferenciados, ou seja, mais variedade de modelos, com maior qualidade e também um menor preço. Esse é um dos fatores que segundo Las Casas (2012), o administrador tem a chance de mostrar algo a mais, um bom mix de produto aliado a uma boa prestação de serviços pode tornar uma empresa em um concorrente imbatível. A determinação dos preços deve levar em conta possíveis reações dos mercados concorrentes, se um concorrente oferece um produto similar com o vendido pela empresa e essa está cobrando um valor superior ao do concorrente, a empresa então poderá perder vendas, se a oferta da empresa for um produto superior e com um menor preço, então essa poderá cobrar mais que o concorrente (Kotler, 2000).

Seguem falas das clientes que mostram seu contentamento atual:

“Sim, sinceramente até com melhor preço e mais variedade, não sei porque, simplesmente são assim” (Costureira, 65 anos).

“Sim, pois a loja trabalha com marcas boas, mas também traz produtos diferenciados de valores acessíveis em relação a outras lojas” (Estudante, 23 anos).

“Sim, é melhor, o deles é melhor, é mais barato, com certeza, eu posso não comprar em outras lojas, mas como eu trabalho com moda eu sei o preço de tudo, porque cai a roupa aqui pra mim de outras lojas, então eu vejo o preço, comparando a loja deles tem preço melhor e dão desconto” (Costureira, 60 anos).

“Sim, porque acredito que segue mais ou menos um padrão, como tem bastante linhas e essas coisas, segue mais ou menos um padrão” (Crediarista, 20 anos).

Na questão oito foi questionado se ao ir a loja fazer pagamentos, as clientes fazem novas compras, as respostas estão no quadro 8.

Quadro 8: Compra quando vai a loja fazer pagamentos.

Novas compras quando vai fazer o pagamento	Frequência	Por que?
Sim	12	Aproveita a ida até a loja Sempre tem novidades Sempre está precisando de algum produto
As vezes	8	Só compra quando precisa Quando acha algo do interesse Quando sabe que vai conseguir pagar

Fonte: Pesquisa de campo, abril, 2018.

Observa-se que doze das vinte entrevistadas compram novamente quando vão até a loja fazer pagamentos, pois aproveitam a ida. Sempre estão precisando de algum produto ou se sentem inclinadas a fazer novas aquisições pelo fato de sempre ter novidades disponíveis para as clientes. A seguir algumas falas que retratam o cenário:

“Sim, porque sempre estou precisando de produtos devido a minha profissão, então estou sempre comprando, todo dia quase” (Costureira, 65 anos).

“Ah eu sempre compro, é difícil eu ir lá e não gastar alguma coisinha, sempre tem novidades, isso quando não venho com três sacolas para casa” (Costureira, 60 anos).

“Sim, como eu faço tapetes, todo mês quando vou pagar, pego mais linha” (Dona de casa, 53 anos).

“Sim, sempre, porque aproveito a ida na loja, ainda mais que vou só no final do mês quase” (Professora, 61 anos).

Em contrapartida, oito clientes relataram que somente às vezes realizam novas compras, somente quando precisam, quando acham algo do interesse ou quando sabem que vão conseguir pagar. Seguem as falas:

“No momento não por que estou evitando gastar, mas quando tem novidades sim” (Secretaria, 25 anos).

“As vezes sim, acabo achando algo do meu interesse com um preço acessível, assim faço o pagamento e efetuo uma nova compra” (Crediarista, 20 anos).

“Nem sempre. Quando eu não estou precisando de nada, eu não compro nada” (Professora, 35 anos).

Na pergunta de número nove foi questionado às clientes qual seria sua opinião frente à abertura de um cadastro na loja com documentos de identificação como identidade, Cpf, comprovante de residência e renda. Esses dados são requisitos básicos e fundamentais os quais após analisados serão de fundamental importância no processo de concessão de crédito ao cliente, afinal após a análise precisa desses dados o tomador de decisões estará apto a realizar ou não a concessão de crédito (SANTOS, 2015). Seguem as respostas no quadro 9.

Quadro 9: Abertura de cadastro na loja com informações pessoais.

Abertura de cadastro com informações pessoais.	Frequência	Por que?
Sim	18	Procedimento comum Tem confiança na loja Poderia ligar se atrasasse o pagamento Seria como as demais lojas Para os proprietários seria mais seguro
Não	2	Gosto de comprar assim Prefere assim pois já compra a anos na loja assim

Fonte: Pesquisa de campo, abril, 2018.

Dezoito das vinte clientes disseram que não haveria problema, pois seria um processo comum, seria como a demais lojas, seria mais seguro até para os proprietários e que também em caso de atraso os proprietários poderiam ligar pode avisar sobre a situação, conforme as falas

“Estaria disposta, pois é o normal de todas as lojas, então não haveria problema nenhum” (Professora, 36 anos).

“Sim, não seria por isso que deixaria de comprar na loja, a Cleusa sairia até ganhando eu acho, ela pode entrar em contato quando tem atraso” (Secretaria, 25 anos).

“Sim, a Cleusa pode me ligar quando tenho que pagar” (Aposentada, 63 anos).

“Sim, pois tenho total confiança nos atendentes da loja e também porque isso é um procedimento que a maioria dos lugares que compro fazem” (Aposentada, 65 anos).

Na mesma questão, também houveram duas clientes que não gostariam de abrir cadastros na loja, pois há anos que compram assim e estão acostumadas, pois gostam ou preferem dessa maneira, de acordo com as falas a seguir

“Sinceramente, eu não gostaria, pois a anos que compro assim na loja, então prefiro desta maneira, a Cleusa me conhece e sabe que não vou fugir” (Costureira, 60 anos).

“Não, eu gosto do jeito que é, se tivesse que fazer, eu faria, mas para mim esta bom assim, eu estou acostumada” (Costureira, 65 anos).

Na pergunta de número dez, foi perguntado as clientes, dentre os fatores: descontos a vista, promoção a vista e prazo para pagamentos, qual que na opinião delas eram mais relevantes e chamavam sua atenção. As respostas encontram-se no quadro 10

Quadro 10: Atenção para: promoções, descontos a vista ou prazo para pagamentos.

Atenção	Frequência	Por que?
Desconto a vista	13	Paga em uma só vez e mais barato
Promoção a vista	13	Paga em uma só vez e mais barato
Prazo paga pagamento	7	Mais flexível Mais cômodo Parcelas pequenas Comprar mais

Fonte: Pesquisa de campo, abril, 2018.

Treze clientes relataram que preferem ter desconto a vista ou comprar na promoção, pois assim pagam em uma vez, se livram da dívida e saem ganhando por pagar mais barato.

Os descontos segundo Kotler (2000) podem ser dado em casos que a pessoa pague sua conta em dia, havendo assim redução de seu preço, ou ainda desconto por quantidade caso o cliente adquira varias unidades do mesmo produto, além de poderem ser descontos funcionais, sazonais e concessões, o que podem ser definidos como desconto que o fabricante oferece aos membros do canal, descontos que há redução de preço para compradores que adquirem os produtos fora da estação, ou pagamentos extras que objetivam ganhar participação de revendedores especiais, respectivamente.

No caso das promoções, essas são dadas através de preços por ocasião, o que de acordo com Kotler (2000, p.493), “as empresas oferecem preços especiais em certas épocas para atrair mais clientes”. Sete clientes disseram que preferem o prazo de pagamento pois assim podem comprar mais, em pequenas parcelas, tem comodidade e flexibilidade na forma de pagamento. Os clientes preocupam-se muito menos com os preços quando o prazo para pagamento é aumentado e conseqüentemente as parcelas reduzidas (Kotler, 2000). Seguem as falas:

“Quando tenho um dinheirinho, prefiro comprar a vista com desconto pois assim a mercadoria sai mais em conta e eu poupo um pouco” (Aposentada, 65 anos).

“Prazo para pagamento, quem sobrevive do salário mínimo quase nunca tem dinheiro para comprar a vista, então o prazo para mim é mais cômodo” (Crediarista, 20 anos).

“Promoções e desconto a vista, dependendo do preço do produto. É melhor pagar de uma vez e pagar menos” (Cabelereira, 53 anos).

“Para mim, o prazo de pagamento, assim posso comprar mais e pagar em parcelas menores” (Comerciante, 53 anos).

Na questão de numero onze, foi questionado às clientes se o crediário próprio da loja seria um diferencial perante as demais lojas que elas compram. Conforme quadro 11.

Quadro 11: Crediário da loja é diferencial perante outras lojas em que compra?

O crediário da loja é um diferencial?	Frequência	Por que?
Sim	20	Paga como pode Demonstra confiança no cliente Não há ocorrência de juros É flexível

Fonte: Pesquisa de campo, abril, 2018.

O crediário de uma loja pode agir de forma a ser uma grande estratégia frente a seus concorrentes, mas para isso é necessário que seja feita uma análise da concorrência, entender o que está se propondo, compreender suas estratégias e objetivos, esses fatores podem fazer com que seja previsto uma nova ação a ser tomada pela concorrência, a qual se identificada anteriormente pode servir como alicerce para uma ação mais bem planejada e executada (HOOLEY; PIERCY, NICOULAUD, 2011).

Todas as vinte clientes relataram que o sistema de crediário próprio é sim um diferencial, uma vez que elas pagam como pode, as mesmas, sentem que possuem uma relação de confiança com proprietários da loja, o sistema de pagamento é flexível, não ocorrendo juros no caso de atraso. Algumas falas:

“Ah, com certeza, posso pagando como posso, não tem como não ser algo diferente das outras lojas do comercio” (Secretaria, 25 anos).

“Sem duvida, eu pago como posso e quando não tenho dinheiro eu posso atrasar uns dias que não vai ter juros” (Aposentada, 63 anos).

“Sim, pelas condições da loja, lá eu escolho como posso pagar, deixo anotado e não cobra juros” (Comerciante, 53 anos).

“Com certeza sim, porque a Cleusa e o Eloi confiam em mim é eu acho muito importante, faz com que eu sempre volte comprar lá” (Comerciante, 52 anos).

A questão de número doze, questionou às clientes sobre os fatores os quais as mesmas consideram importantes para realizar suas compras na loja H.S Modinha, apresentadas no quadro 12.

Quadro 12: Fatores relevantes para compra

Fatores relevantes para compra	Frequência
Localização	14
Atendimento	13
Variedade	13
Qualidade	12
Crediário	11
Preço	11

Fonte: Pesquisa de campo, abril, 2018.

Quatorze clientes relataram ser a localização mais relevante, afinal “A proximidade do ponto-de-venda é um fator decisivo para o sucesso do pequeno varejo” (PARENTE; LIMEIRA; BARKI, 2008, p.72); treze pessoas falaram que o mais importante é o atendimento. O atendimento dos funcionários da empresa é de extrema importância para o encantamento dos clientes e a forma como a organização atende os seus clientes é necessário para que ela seja um diferencial (BLACKWEL; MINIARD; ENGEL 2011), afinal um bom atendimento leva os clientes encontrarem uma resposta e uma solução para os problemas de maneira rápida e satisfatória (KOTLER, 2000).

Seguem falas que retratam os resultados obtidos

“Bons preços e ótimo atendimento, quem não gosta de pagar pouco e ser bem atendida?” (Professora, 61 anos).

“Os preços, variedade do produto e ótimo atendimento, porque esses fatores faz com eu saia do meu bairro que é longe pra ir no centro da cidade, sem isso eu não iria” (Comerciante, 52 anos).

“A localização e o atendimento contam muito, pois eu gosto de praticidade e de ser bem atendida, a qualidade também acho importante porque é o que procuro nos produtos” (Estudante, 23 anos).

“O atendimento daqueles dois e o preço, localização da loja, muito fácil de ir porque é no centro, prazo de pagamento, tudo isso é um conjunto. Pra mim é pertinho,

é fácil, a forma de pagamento também, tudo isso acaba te cativando e fazendo com que volte comprar ali (Costureira, 60 anos).

As entrevistadas conhecem os proprietários e estão acostumados com o atendimento. Treze clientes também relataram que a variedade é um dos fatores que as levam a procurar a loja sempre que precisam de um produto que a loja tem para oferecer, pois sabem que ali vai ter a maior variedade de produtos e modelos da cidade, principalmente aquelas que são costureiras e compram artigos de armarinhos e aviamentos, nesse sentido “o gestor da oferta deve decidir sobre a amplitude e profundidade do sortimento e, além disso, desenvolver ações específicas para agregar valor aos produtos comercializados” (CRUZ; MEDEIROS; ANTONI, 2009, p.12).

Doze entrevistadas falaram que a qualidade é muito importante e está presente nos produtos da loja, pois sabem que a loja só trabalha com produtos de qualidade e com responsabilidade social, como nos casos de barbantes, por exemplo.

Onze clientes relataram que o crediário é algo que faz com que voltem a comprar na loja, pois sabem que ali poderão pagar suas compras como podem, ou seja, oferecendo mensalmente o valor considerarem melhor para si, mesmo esse não sendo o melhor para loja, conforme Assaf Neto (2000), crédito diz respeito à troca de bens presentes por bens futuros, nesse caso, o dinheiro, a promessa de pagamento. Sendo assim, uma das partes, a empresa que fornece o crédito, troca produtos por uma promessa de pagamentos a serem realizados no futuro. Ainda onze entrevistadas relataram que preço é um fator que faz com que voltem a loja realizar as compras, pois consideram que os produtos vendidos possuem preços justos pois os produtos apresentam qualidade. Para Kotler (2000), os consumidores são menos sensíveis a preço efetivo do produto desde que esse possa qualidade, exclusividade e prestígio, além de serem menos sensíveis quando podem comparar sua qualidade com a de produtos substitutos.

4.2.1 Síntese dos resultados

De forma concisa, seguem os resultados obtidos na pesquisa. Conforme quadro 13.

Quadro 13: Quadro síntese

Questão	Respostas
1- Razões para comprar em outras lojas no crediário	-Comodidade -Parcela -Nem sempre tem dinheiro pra pagar a vista
2- Razões para utilizar o crediário	- Pagar como pode

próprio da loja	-Prazo para pagamento -Atendimento
3- Compras na loja através de outra forma de pagamento	- A vista, tendo desconto ou promoção.
4- Frequência de compra caso crediário fosse alterado para carnês	- Seria como as demais lojas; -Gosta de comprar na loja
5- Frequência de compra caso crediário fosse alterado para boletos	- Sim, não gosta de ir em bancos; -Não, pois gosta do atendimento.
6- Frequência de compra caso crediário fosse alterado para cartões	- Prefere pagar como pode; - Não trabalha com cartão; -Só usa cartões na emergência
7- Preços e o mix de produtos estão de acordo com a concorrência	- Possui produtos mais baratos; -Segue um padrão; - Produtos diferenciados.
8- Novas compras quando vai realizar o pagamento	- Aproveita a ida e faz; - Sempre tem novidades;
9- Abertura de cadastro com informações pessoais	- Procedimento comum; -Tem confiança na loja;
10- Fatores que chamam atenção:	- Desconto a vista; -Promoção a vista.
11- Crediário da loja é um diferencial	- Paga como pode; - Demonstra confiança no cliente;
12- Fatores relevantes a compra:	- Localização; -Atendimento, variedade e qualidade; -Preço

Fonte: Pesquisa de campo, realizada em abril de 2018.

4.3 GESTÃO DE CRÉDITO PARA EMPRESA

Com base nos resultados alcançados a partir da pesquisa realizada e os objetivos do trabalho, identificou-se que a mudança nas políticas de crédito adotada pela empresa trariam menos impacto negativo do que havia sido imaginado pelos proprietários da loja. Segundo dados da pesquisa os clientes acham mais relevante fatores como: pagamento à vista, promoções, localização, atendimento, qualidade e variedade de produtos, do que a forma de crediário próprio atual, a qual trata-se de uma ficha pautada onde é descrito o valor da compra do cliente e o valor e data do seu último pagamento. Esse tipo de crediário tem levado a empresa a passar por dificuldades financeiras, pois o fato de não saber quanto e quando as pessoas vão realizar os pagamentos, faz com que muitas vezes os proprietários da loja não tenham dinheiro para pagar seus fornecedores em dia, havendo então ocorrência de juros, ou seja, os proprietários não cobram juros pelo atraso dos clientes mas, são cobrados pelos fornecedores quando não pagam em dia seus boletos.

Sugere-se aos proprietários que invistam no desconto à vista, visto que esse foi o mais citado pelos clientes como fator para a compra na loja. Com desconto a vista, é possível ter dinheiro em caixa e até mesmo barganhar com fornecedores. Para isso a loja pode buscar novos fornecedores de produtos que possuam preço mais baixo ou até mesmo negociar desconto com os fornecedores para que possa repassar aos consumidores. A empresa também poderá investir na implementação de cadastros para cada cliente que deseja comprar a prazo, com documento de identidade, Cpf, comprovante de residência e renda. Com a implementação do cadastro é possível introduzir o sistema de carnês ou boleto bancário, assim o cliente estará de fato assumindo a obrigação do pagamento em dia. Para aquelas clientes que possuem resistência a mudança de crediário, muitas vezes por possuírem o hábito, conhecerem a família a anos e estarem acostumados com esse tipo de crediário, sugere-se que seja aberto uma exceção, visto que o intuito da loja é manter seus clientes atuais e conquistar novos clientes. Dessa forma, para os clientes novos poderia ser ofertado o crediário por meio de carnês ou boleto bancário, ou também concedido um maior desconto a vista tanto para os novos quanto para os atuais.

A fim de reter clientes, recomendam-se que além da adoção de políticas de desconto a vista e a implementação de um crediário através do carnê ou boleto bancário, os proprietários busquem conhecer seus clientes e suas necessidades, assim podendo traçar seus perfis e dessa forma planejar estratégias destinadas a eles. Dessa maneira, além de ganhar a confiança dos clientes, as vendas podem aumentar, pois como a empresa conhece a necessidade do seu cliente, sabe qual produto irá lhe oferecer. Também é sugerido que a empresa foque nos produtos de mais saída, dessa forma será especialista em determinado segmento, se o cliente encontra tudo o que precisa em um só lugar, não precisa ir atrás de produtos em outras lojas. Por fim, de forma a atrair e manter os clientes atuais, é indicado que a empresa invista em promoções e divulgações, através de campanhas em redes sociais, com o propósito de reforçar sua marca e conquistar novos clientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No contexto empresarial a competitividade entre as empresas está cada dia mais acirrada, comerciantes e empresários buscam dia após dia um lugar de diferenciação no mercado. Para isso, muitas empresas, principalmente as de grande porte, tomam como estratégia, a oferta de políticas de crédito, como: extraordinários descontos à vista ou parcelamento das compras sem a ocorrência de juros em prazos absurdamente longos. Dessa forma, as empresas varejistas de pequeno porte, são levadas a adotarem políticas de crédito muitas vezes desesperadas a fim de competir com as grandes redes sem perder o lucro sobre as mercadorias.

Desse modo, esse trabalho teve como objetivo compreender como as políticas de crédito oferecidas pela microempresa Varejista H. S Modinha influenciam na retenção de clientes. As participantes da pesquisa, comprovaram que o fato de realizarem compras na loja não se dá apenas pela forma de crédito oferecida atualmente, mas também que levam em consideração fatores como: localização, atendimento e qualidade dos produtos.

A oferta de um maior desconto à vista e de promoções, mostrou-se mais interessante na opinião da maioria das entrevistadas do que a oferta do crédito próprio em si.

Apenas as clientes que possuem maior idade ou compram na loja a mais tempo mostram-se resistentes a mudança, fator esse que poderia ser revertido com a permanência do crédito próprio exclusivamente para essas pessoas.

A implementação de um crédito por meio de carnê ou boleto bancário mostra-se atrativo tanto para a empresa quanto para as clientes, agindo como uma alternativa que leve o contentamento aos dois lados. A mudança para esse tipo de crédito não traria tantos impactos negativos quanto imaginado pelos proprietários, caso implementado da forma sugerida.

Sabe-se que se implementada uma mudança nas formas de pagamento, seja por meio de carnê, boleto bancário ou maiores descontos à vista a loja terá mais controle de suas contas a receber e ainda poderá analisar o nível de inadimplência, sendo essa uma possível estratégia para se reerguer financeiramente.

Conclui-se que o crédito próprio atualmente ofertado pela loja H. S Modinha é um fator relevante para que as clientes continuem fazendo compras, no entanto, não é um fator decisivo que possa fazer com que a empresa perca clientes caso assuma a oferta de novas formas de pagamentos, dessa maneira, a empresa pode investir em novas políticas de crédito sem o receio de perder seus clientes e juntamente com isso obter mais controle sobre o fluxo de caixa. Como forma de complementar o estudo, recomenda-se que seja feito uma pesquisa quantitativa para seja feito a correlação de fato entre crédito e retenção de clientes.

REFERÊNCIAS

- AMBROSIO, Vicente. **Plano de marketing: um roteiro para a ação**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education, 2012. 228 p.
- ASSAF, Alexandre Neto. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico financeiro**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- BERNARDINO, Eliane de Castro. [et al.]. **Marketing de varejo**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.
- BERNI, Mauro Tadeu. **Operação e concessão de crédito: os parâmetros para a decisão de crédito**. São Paulo: Atlas, 1999.
- BLACKWEL, Roger D.; MINIARD, Paul W.; ENGEL, James F. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- BLESSA, Regina. **Merchandising no ponto-de-venda**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- BORNHOLDT, Werner. **Governança na Empresa Familiar: implementação e prática**. Porto Alegre – RS: Bookman, 2005
- BUHANRA, Cláudia. **Gestão de marketing no varejo: conceitos, orientações e práticas**. São Paulo: Atlas, 2012.
- CRUZ, Cassiana Mariz Lima; MEDEIROS, Janine Fleith; ANTONI, Verner Luiz. **Gestão de marketing no varejo**. Passo Fundo: Ed. Universidade de Passo Fundo, 2009
- CZINKOTA, Michael R. **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- DEMO, Gisela. **Marketing de relacionamento & comportamento do consumidor: estado da arte, produção nacional, novas medidas e estudos empíricos**. São Paulo: Atlas, 2015.
- DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- DRUCKER, Peter. **Management: tasks, responsibilities, practices**. Nova York: Harper & Row, 1973.
- DCI. Disponível em: <<http://https://www.dci.com.br/economia/juros-da-compra-a-prazo-superam-os-115-ao-ano-1.647148>> Acesso em: ago. 2017.

EBC. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2017-05/taxa-de-juros-do-rotativo-do-cartao-de-credito-cai-para-4225-ao-ano>> Acesso em: ago. 2017.

FELTON, A.P. “Making the marketing concept work”. Harvard Business Review, 37(4), 1959, p.55-65)

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GIOIA, Ricardo Marcelo. **Fundamentos de marketing: conceitos básicos**. 3. São Paulo: Saraiva, 2013.

HOOLEY, Graham J.; PIERCY, Nigel; NICOULAUD, Brigitte; HEMZO, Miguel Angelo (Rev.). **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 4.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2011. xvi, 439 p.

IBGE Disponível em: < <https://www.ibge.gov.br/>> Acesso em: out. 2017.

IG. Disponível em:< <http://economia.ig.com.br/2017-07-18/pesquisa-spc-brasil.html> > Acesso em: out. 2017.

JUCIUS, Machiel J.; SCHLENDER, William E. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 1979.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**.5. ed. São Paulo: Atlas, 2011

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000. p. 30.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane; CRESCITELLI, Edson; BARRETO, Iná Futino (Rev.); IKEDA, Ana Akemi (Rev.) (Coord.). **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education, 2012

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary; SANTOS, Dilson Gabriel dos; ALVAREZ, Francisco J. S. Mendizabal (Rev.) **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo**. 5. São Paulo Atlas 2013

LEONI, G.; LEONI, E. G. **Cadastro, crédito e cobrança**. São Paulo: Atlas, 1997.

MALHOTRA, Naresh K.; VELUDO-DE-OLIVEIRA, Tânia Modesto (Rev.). **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. Rio de Janeiro Atlas 2017

PEREIRA, Alexandra Teixeira. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-do-marketing-de-relacionamento-para-fidelizacao-de-clientes-nas-empresas/65393/>> Acesso em: set. 2017.

SANTOS, Oliveira Edno. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SANTOS, José Odalio dos. **Análise de crédito**: segmento: empresas, pessoas físicas, varejo, agronegócio e pecuária. 6. Rio de Janeiro: Atlas, 2015.

SEBRAE. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/aprenda-como-identificar-seus-concorrentes,bf8b4cd7eb34f410VgnVCM1000004c00210aRCRD> Acesso em: abril de 2018.

SILVA, J. P. **Gestão e análise de risco de crédito**. São Paulo: Atlas, 1998.

SILVA, J. P. **Gestão e análise de risco de crédito**. São Paulo: Atlas, 2014.

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil. **Marketing de Relacionamento**. São Paulo: Littera, 1998.

TSURU, Sérgio Kazuo; CENTA, Sérgio Alexandre. **Crédito no varejo para pessoas físicas e jurídicas**. Curitiba: Intersaberes, 2012.

URDAN, André Torres; URDAN, Flávio Torres. **Gestão do composto de marketing**. 2. São Paulo Atlas 2012.

VAROTTO, Luís Fernando. História do Varejo. **Gv Executivo**, São Paulo, v. 5, n. 1, p.86-90, abr. 2006. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/index>>. Acesso em: out. 2017.

APÊNDICES

Pesquisa qualitativa:

Influência das políticas de crédito na retenção dos clientes na Loja H S Modinha.

Idade:

Ocupação:

Gênero:

Estime a renda familiar:

Quanto tempo compra na loja:

Com que frequência compra na loja:

Qual a principal forma de pagamento:

1 Você compra em outras lojas no crediário? Por que? Como ocorre o processo de pagamento?

2 Qual(is) as razão(ões) para você efetuar as compras utilizando o crediário ofertado pela loja Modinha?

3 Você efetua compra na loja Modinha utilizando outras formas de pagamento? Por que?

4. Caso a forma de crediário fosse alterada e passasse a carnês com parcelas fixas mensais, alteraria sua frequência de compra na loja? Por que?

5 Caso a forma de crediário fosse alterada e passasse a boletos com parcelas fixas mensais, alteraria sua frequência de compra na loja? Por que?

6. Caso a forma de crediário fosse alterada e passasse a cartão de crédito ou bancário (por exemplo, Banricompras) com parcelas fixas mensais, alteraria sua frequência de compra na loja? Por que?

7 Os preços praticados pela loja estão de acordo com os preços da concorrência e com o mix de produtos ofertados? Por que?

8 Você geralmente faz novas compras quando vai a loja fazer pagamentos? Por que?

9 Você estaria disposto a fazer a abertura de um cadastro na loja, o qual contenha suas informações pessoais (RG, CPF, ENDEREÇO E COMPROVAÇÃO DE RENDA)?

10 O que chama mais sua atenção: promoções e descontos a vista ou prazo para pagamentos? Por que?

11 O crediário próprio oferecido pela loja é um diferencial perante as demais lojas que você costuma comprar? Por que?

12 Dentre os fatores: preço, crediário, qualidade do produto, variedade de produtos e localização da loja, qual é mais relevante? Por que?