Bianca Della Pasqua

MICRO-SAAS PARA COBRANÇA DE INADIMPLÊNCIA

Projeto de Conclusão de Curso submetido(a) ao Curso de Design da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do Grau de Bacharel em Design
Orientador: Profa. Dra. Mônica Stein

Florianópolis
2023

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Pasqua, Bianca Della
Micro-SaaS para cobrança de inadimplência / Bianca Della Pasqua ; orientadora, Mônica Stein, 2023.
74 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Comunicação e Expressão, Graduação em Design, Florianópolis, 2023.

Inclui referências.

1. Design. 2. Micro-SaaS. 3. Design. 4. Tecnologia. 5. User Experience. I. Stein, Mônica. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Design. III. Título.

Bianca Della Pasqua

MICRO-SAAS PARA COBRANÇA DE INADIMPLÊNCIA

Este Projeto de Conclusão de Curso (PCC) foi julgado adequado para obtenção do Título de Bacharel em Design e aprovado em sua forma final pelo Curso de Design da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 20 de novembro de 2023.

_____
Profª. Marília Matos Gonçalves, Dra.
Coordenadora do Curso de Design UFSC

Banca Examinadora:

Prof. Luciano Patrício Souza de Castro

Prof. Berenice Santos Gonçalves

Prof. Mônica Stein

_____
Professor/a Orientador/a
Universidade Federal de Santa Catarina

Bianca Della Pasqua

MICRO-SAAS PARA COBRANÇA DE INADIMPLÊNCIA

Este Projeto de Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do Título de "Bacharel em Design", e aprovado em sua forma final pelo Curso de Graduação em Design.

Florianópolis, 20 de novembro de 2023.

Profa. Dra. Marília Matos Gonçalves
Coordenadora do Curso

Banca Examinadora:

Prof. Luciano Patrício Souza de Castro
Prof. Berenice Santos Gonçalves
Prof. Mônica Stein

Prof. Mônica Stein
Orientadora

RESUMO

Este projeto tem como objetivo central o desenvolvimento de um Micro-SaaS (Software as a Service) que visa melhorar a experiência de cobrança e renegociação de dívidas, concentrando-se nas dores do cliente inadimplente, compreendendo seu comportamento quando confrontado com dívidas em atraso, bem como os desafios inerentes às instituições financeiras na recuperação desses créditos. O projeto foi desenvolvido através do método do Duplo Diamante, criado em 2005 pelo Conselho de Design do Reino Unido (Design Council). A solução busca uma gestão mais eficiente dos recursos concedidos pelas empresas, possibilitando maior eficácia na recuperação do crédito. Os resultados esperados incluem a satisfação tanto do cliente, que pode quitar suas dívidas, quanto das instituições, que recuperam os valores concedidos. Em última instância, o projeto busca contribuir para o desenvolvimento de estratégias mais eficazes na gestão de dívidas em atraso, promovendo a estabilidade financeira e estreitando os laços entre instituições financeiras e seus clientes.

Palavras-chave: Micro-SaaS. Tecnologia. Design. User Experience.

ABSTRACT

The present Project central objective is the development of a Micro-SaaS (Software as a Service) that aims to improve the debt collection and renegotiation experience, focusing on the pain of the defaulting customer, understanding their behavior when faced with outstanding debts, as well as the insolvent challenges to financial institutions in recovering these credits. The project was developed using the Double Diamond method, created in 2005 by the United Kingdom Design Council. The search for a more efficient management solution for resources granted by companies, enabling greater efficiency in credit recovery. The expected results include the satisfaction of both the client, who can pay off their debts, and the institutions, which recover the amounts granted. Ultimately, the project seeks to contribute to the development of more effective strategies for managing outstanding debt, promoting financial stability and strengthening ties between financial institutions and their customers.

Palavras-chave: Micro-SaaS. Technology. Design. User Experience.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Diagrama do método projetual 12

Figura 2: Matriz CSD sobre Cobrança de Inadimplência 17

Figura 3: Matriz CSD clusterizada por macro tópicos 19

Figura 4: Amostragem Datafolha 21

Figura 5: Apanhado de materiais publicitários sobre dinheiro 23

Figura 6:Fórmula da vida financeira ideal 23

Figura 7: Fórmula da vida financeira real com a ótica das finanças comportamentais 24

Figura 8: Duas lógicas inconciliáveis para lidar com o dinheiro 24

Figura 9: O que os sentimentos em relação ao dinheiro despertam nos brasileiros 27

Figura 10: As 4 dimensões de tensões e significados ao se lidar com dinheiro 28

Figura 11: Evolução do número de inadimplentes no Brasil no último ano 31

Figura 12: Ranking dos estados com a população mais inadimplente do país 32

Figura 13: Principais dívidas por segmento 32

Figura 14: Proporção de famílias endividadas 33

Figura 15: Proporção de famílias com contas em atraso 34

Figura 16: Comparação anual do desemprego como motivo de endividamento 35

Figura 17: Motivo das dívidas contraídas com cartão de crédito 36

Figura 18: Comparação anual do tempo de inadimplência de um ano 37

Figura 19: Comparação anual sobre o desconhecimento sobre valores de juros e de taxas por atraso de pagamento 38

Figura 20: Mural de pesquisa 45

Figura 21: Persona - Maria da Silva 46

Figura 22: Persona - João Santos 48

Figura 23: Mapa de jornada das personas 52

Figura 24: Arquitetura do Micro-SaaS 55

Figura 25: Wireframe do fluxo de onboarding 56

Figura 26: Wireframe da tela de início 57

Figura 27: Wireframe da tela de configurações 58

Figura 28: Wireframe da página de dívidas e fluxo de renegociação 59

Figura 29: Wireframe da página de pagamentos 60

Figura 30: Wireframe da página de pontuação 61

Figura 31: Protótipo do fluxo de onboarding 62

Figura 32: Protótipo da tela de início 63

Figura 33: Protótipo da tela de configurações 64

Figura 34: Protótipo da página de dívidas e fluxo de renegociação 65

Figura 35: Protótipo da página de pagamentos 66

Figura 36: Protótipo da página de pontuação 67

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Quadro com as histórias dos usuários 52

Quadro 2: Quadro de Requisitos 53

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO **10**

1.1 Apresentação do tema e da problemática de projeto 10

1.2 OBJETIVOS 11

1.2.1 OBJETIVO GERAL 11

1.2.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS 11

1.3 JUSTIFICATIVA 11

1.4 DELIMITAÇÃO DO PROJETO 12

1.5 MÉTODO DO PROJETO 13

1.5.1 ETAPA DESCOBRIR 13

1.5.2 ETAPA DEFINIR 14

1.5.3 ETAPA DESENVOLVER 14

1.5.4 ETAPA ENTREGAR 15

2. DESENVOLVIMENTO 16

2.1 ETAPA DESCOBRIR 16

2.1.1 MATRIZ CSD 16

2.1.2 DESK RESEARCH 21

2.1.2.1 Dinheiro e Comportamento 21

2.1.2.2 Crédito 29

2.1.2.3 O Cartão de Crédito 31

2.1.2.4 Inadimplência 32

2.1.2.5 Cobrança 42

2.1.2.6 Renegociação de Dívidas 45

2.1.2.7 Conclusão 45

2.2 ETAPA DEFINIR 46

2.2.1 MURAL DE PESQUISA 46

2.2.2 PERSONA 47

2.2.3 MAPA DE JORNADA 52

2.2.4 MAPEAMENTO DE HISTÓRIAS DE USUÁRIOS 53

2.2.5 QUADRO DE REQUISITOS 54

2.3 ETAPA DESENVOLVER 56

2.3.1 ESTRUTURAÇÃO DO MICRO-SAAS 56

2.3.2 WIREFRAMES 57

2.4 ETAPA ENTREGAR 64

2.4.1 PROTÓTIPO FINAL 64

3. CONCLUSÃO 70

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 71

5. APÊNDICES 72

1 - INTRODUÇÃO

1.1 - Apresentação do tema e da problemática de projeto

Com o aumento constante de instituições financeiras concedendo crédito aos clientes, é fundamental aprimorar a eficiência na gestão desses recursos devido à crescente competitividade no mundo empresarial. Assim, no contexto econômico atual, empresas e clientes estabelecem relações contratuais com várias obrigações para formalizar a concessão de crédito e garantir o retorno dos valores concedidos.

No entanto, em algumas situações, essas relações não seguem estritamente as condições acordadas, sendo o não pagamento das parcelas do crédito uma das principais causas. Isso resulta na inadimplência do cliente, levando à sua exclusão do mercado de crédito por um período mínimo de cinco anos, durante o qual seu nome permanece registrado nos órgãos de proteção ao crédito. Além disso, esse cenário pode também afetar a rentabilidade e até mesmo a operação das empresas concedentes.

Apesar da inadimplência ser uma parte intrínseca do risco associado à concessão de crédito, a empresa pode tomar certas medidas, sendo a cobrança e a renegociação do pagamento uma das suas forças. Porém, a revisão da literatura mostra uma escassez de estudos voltados ao aprimoramento de tais processos e principalmente em relação à análise das tentativas de se renegociar a dívida em atraso (COLEMAN A., 2004; ROCK, 1968).

Os trabalhos existentes sobre o aprimoramento de tais processos dão muito enfoque no desenvolvimento do método de análise de crédito, visando ao aprimoramento constante das técnicas de modelagem para permitir a redução das perdas com a inadimplência, por meio de uma concessão de crédito cada vez mais “adequada”.

Poucos estudos estão voltados a entender a causa do descumprimento do acordo e o que está por trás do comportamento do cliente no momento em que está sendo cobrado, e toma a decisão de não realizar o pagamento de sua dívida o colocando em uma situação frágil de inadimplência (SUTTON, 1991; SKLAR, 1998; HARDING; 2002).

Assim, este projeto tem como objetivo a construção de um Micro-SaaS (Software as a Service), um pequeno software que tem foco em resolver uma parte específica de um problema. Neste caso, o Micro-SaaS tem como objetivo entregar uma experiência melhor de cobrança e renegociação de dívidas, a partir do estudo do comportamento do cliente inadimplente.

Essa solução melhora a eficiência na gestão dos recursos concedidos pelas empresas, uma vez que permite que as mesmas tenham uma eficácia maior no retorno do crédito

concedido, justamente por abordar a raiz do problema, ao enxergar as dores do cliente inadimplente.
Seu principal resultado é a satisfação tanto do cliente, que consegue quitar suas dívidas, quanto da instituição, que obtém o retorno dos valores concedidos, garantindo a continuidade de suas operações e a possibilidade de futuros negócios com o cliente.

Nesse contexto, o Design desempenha um papel relevante, atuando como uma ferramenta que analisa e desenvolve esta nova experiência para o cliente, tornando o processo de cobrança e renegociação de dívidas mais acessível, amigável e eficaz, colocando os clientes/usuários e suas necessidades no centro do problema.

1.2 - OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GERAL

Propor, por meio da metodologia Double Diamond, a construção de um Micro-SaaS (micro software as a service) para cobrança de inadimplência focado nas dores do público inadimplente, visando a maior recuperação de dívidas em atraso, contraídas no cartão de crédito.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos norteadores a partir do objetivo geral são:

- Realizar uma revisão bibliográfica sobre inadimplência, cobrança, e as relações entre instituições financeiras e clientes inadimplentes.
- Compreender o comportamento e as necessidades dos clientes inadimplentes no contexto de dívidas de cartão de crédito.
- Desenvolver wireframes e protótipos da solução de Micro-SaaS para a cobrança de inadimplência.

1.3 - JUSTIFICATIVA

A escolha do tema deste projeto se baseia essencialmente na esfera socioeconômica, ao entender que sem acesso a instituições financeiras, torna-se dificultoso a prosperidade econômica. Um estudo recente do Banco Mundial (ANJALI, 2004), em nove regiões metropolitanas, estima que 43% dos brasileiros não possuem conta bancária, ou seja, os bancos não conseguem propiciar a milhões de pessoas serviços financeiros básicos para sua atuação em uma economia de mercado.

Acentuando o foco naqueles que possuem acesso, nas últimas décadas, houve um aumento substancial da oferta de crédito, o que é fundamental para o desenvolvimento econômico. No entanto, o crescimento do crédito também resultou em um aumento na inadimplência, tornando essencial aprimorar os processos de cobrança para equilibrar o risco associado à concessão.

Segundo uma pesquisa realizada pelo Serasa em 2022, a inadimplência é um ponto que afeta 43,88% e, vale ressaltar, não afeta somente as pessoas mas também instituições financeiras e a economia como um todo. A falta de controle da inadimplência pode levar ao encerramento de instituições, afetar negativamente o sistema financeiro e prejudicar a capacidade das pessoas de acessar outros serviços financeiros essenciais.

A maioria das instituições financeiras já possuem seus próprios departamentos de cobrança, porém, comumente trabalham com esteiras de condições, tendo como ações padronizadas, a venda destas inadimplências para empresas terceiras como uma forma de recuperar parte do crédito concedido, após três meses de sucessivas tentativas de recuperação do crédito.

Quando sob domínio de empresas terceiras, estas inadimplências entram em outras esteiras de condições, dificilmente regulamentadas pelo Banco Central do Brasil, ocasionando em diversas práticas ofensivas de recuperação de crédito, afetando emocionalmente milhares de brasileiros, ano após ano.

Para solucionar esse problema, o Micro-SaaS para cobrança de inadimplência, é uma opção que por meio do design, molda interfaces e processos que atendam as reais necessidades dos consumidores, desempenhando um papel central na otimização dos processos de renegociação de dívidas, a partir do cliente no centro da questão.

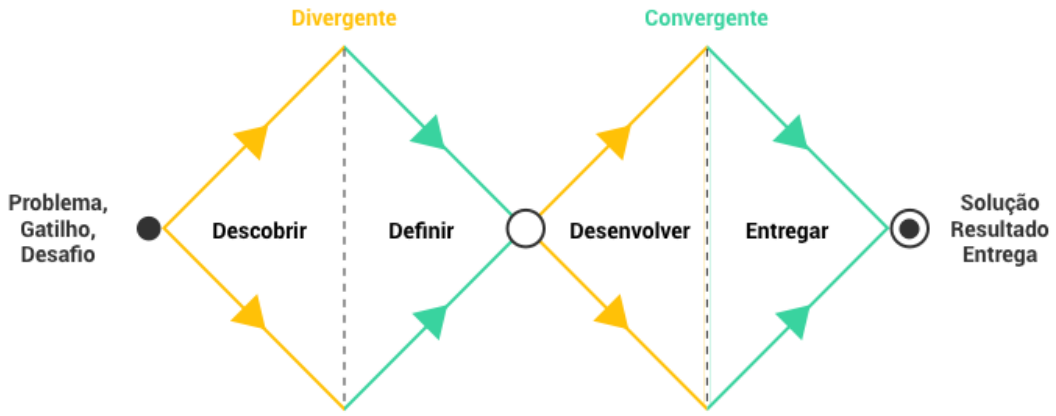
1.4 DELIMITAÇÃO DO PROJETO

O objetivo do projeto está centrado em uma proposta de melhoria no processo de cobrança de inadimplência por meio de um Micro-SaaS voltado ao cliente inadimplente. O projeto delimita-se ao entendimento do público alvo, o desenvolvimento da arquitetura do Micro-SaaS, wireframes e o protótipo da solução. A entrega será um protótipo final não interativo. Destaca-se que nesse projeto não estão incluídas ações referentes ao design visual (user interface), a programação e implementação, e nem especificações estratégias de monetização do Micro-SaaS.

1.5 MÉTODO DE PROJETO

A metodologia adotada no projeto foi a do Duplo Diamante (DD), proposta pelo DESIGN COUNCIL (2015). O conceito do Duplo Diamante representa de uma maneira visualmente simples o processo de design. Ele parte do princípio de que, nos processos criativos, diversas ideias potenciais são geradas por meio do pensamento divergente, antes de serem aprimoradas e reduzidas para a escolha final, utilizando o pensamento convergente. O Duplo Diamante sugere que esse processo ocorra em duas etapas, e para o projeto de um Micro-SaaS foi adaptado da seguinte maneira: primeiro, para validar a definição do problema e, em seguida, para desenvolver a solução correspondente.

Figura 1: Diagrama do método projetual



Fonte: Inovação Sebrae Minas

E assim o relatório de projeto foi dividido de acordo com essas etapas metodológicas citadas.

1.5.1 ETAPA DESCOBRIR

A primeira etapa do método é chamada de descobrir nela é utilizado o pensamento divergente, e se espera entender as pessoas, o contexto e o mercado, de modo a obter a maior quantidade possível de informação sobre o problema a ser solucionado. Para esse objetivo, será utilizado as seguintes técnicas:

- **Matriz CSD:** É um framework que busca conectar pontos e organizar informações em três pilares básicos: Certezas, Suposições e Dúvidas. Ela auxilia como um norteamento inicial do que é sabido sobre o tema e também é uma ferramenta que acelera o processo de descobrimento por necessitar de um olhar crítico para enfrentar as informações levantadas e segmentá-las nos três pilares básicos.

- **Desk Research:** Comumente conhecida como Pesquisa Secundária, é um método baseado em dados secundários no qual se procura e reúne informações de documentos já existentes para adquirir conhecimento sobre um determinado tópico.

1.5.2 ETAPA DEFINIR

Com uma nova perspectiva sobre o problema, nesta segunda etapa do método, inicia-se o pensamento convergente, analisando todos os dados e ideias que surgiram na etapa anterior centralizando no principal problema do projeto para delimitá-lo. Para isso, será utilizado as seguintes técnicas:

- **Mural de Pesquisa:** Composição visual de uma colagem de dados de pesquisa para sintetizá-los e analisá-los.

- **Persona:** É uma construção fictícia que simboliza o cliente ideal de uma marca, representando grupos de clientes que compartilham características de comportamento, atitudes ou objetivos semelhantes.

- **Mapa de Jornada:** Visualização das experiências de um ator principal, muitas vezes representada por uma persona ao longo do tempo.

- **Mapeamento de Histórias de Usuários:** Resumo do que os usuários querem ser capazes de fazer. Esse mapeamento é utilizado para unir a pesquisa de design com a definição de requisitos para o desenvolvimento de um software. (SCHWABER, K., 2002)

- **Quadro de Requisitos:** É a definição das funções ou recursos que o produto terá, além das informações que deverão estar presentes no mesmo.

1.5.3 ETAPA DESENVOLVER

A terceira etapa do método é a de desenvolver, ela marca o início do segundo diamante. Nesta etapa se construirá soluções para os problemas e dados encontrados na fase anterior. Esta etapa também marca o segundo início do pensamento divergente, para que seja possível explorar diferentes caminhos criativos para solucionar o problema. Para isso, nesta etapa será utilizado e realizado as seguintes ações:

- **Estruturação do Micro-Saas:** Por meio da ferramenta de sitemap, foi estruturado visualmente as funcionalidades e conteúdos que compõem o sistema. Essa

ferramenta auxilia na decisão de como organizar as informações no website a fim de tornar o conteúdo acessível. (PONTODESIGN, 2020).

- **Wireframes:** É um esqueleto do projeto, normalmente um versão mais primitiva do futuro protótipo. Ele não contém cores ou conteúdo, sendo utilizado para auxiliar na criação da estrutura do website e entender onde irá cada conteúdo. (GORDON, 2021).

1.5.4 ETAPA ENTREGAR

Nesta última etapa é a etapa, as soluções geradas na etapa desenvolver são filtradas novamente para selecionar apenas uma, marcando também o início do segundo pensamento convergente utilizado na metodologia. Nessa fase é criado o protótipo da solução final.

- **Protótipo final:** Solução final feita a partir de todas as etapas anteriores.

2. DESENVOLVIMENTO

O desenvolvimento do projeto se organizou a partir do método Duplo Diamante, citado anteriormente, junto a ferramentas que irão auxiliar no processo. Neste capítulo relata-se todo o processo de projeto realizado.

2.1 ETAPA DESCOBRIR

A primeira etapa do projeto se constitui a partir da realização de uma matriz de certezas, dúvidas e suposições (matriz CSD) e a realização de uma desk research (pesquisa secundária).

2.1.1 MATRIZ CSD

A matriz de certezas, suposições e dúvidas, também conhecida como matriz CSD, é uma estrutura para delinear e visualizar o que se sabe (Certezas), o que levanta hipóteses (Suposições) e o que ainda não se sabe (Dúvidas) em um projeto. Ela abrange vários tipos de conhecimento, incluindo necessidades e comportamentos dos usuários, bem como fatores organizacionais, como objetivos, processos, tecnologia e restrições.

Ela tem como objetivo organizar todo o conhecimento prévio sobre um determinado tema, desmembrando o assunto com o intuito de direcionar a busca por respostas que venham a fundamentar futuras decisões para solucionar determinado problema. Assim, esta seção trata de exibir e clusterizar todo o conhecimento prévio sobre cobrança de inadimplência.

Em relação às certezas sobre o tema, foram levantadas as seguintes informações:

- ➔ O dinheiro é essencial na vida das pessoas;
- ➔ Decisões financeiras impactam no futuro das pessoas;
- ➔ As pessoas enfrentam dificuldades no pagamento de dívidas;
- ➔ As pessoas devem dinheiro por n motivos;
- ➔ Instituições financeiras precisam ter estratégias de cobrança eficazes para lidar com a inadimplência;
- ➔ Diversos fatores, como desemprego e problemas financeiros pessoais, contribuem para a inadimplência;
- ➔ Com a inadimplência, surgem duas dores a serem resolvidas: da instituição lesada e do cliente devedor;
- ➔ A renegociação de dívidas é uma prática comum na gestão da inadimplência;

Suposições levantadas:

- ➔ Escolhas financeiras das pessoas são frequentemente influenciadas por seus valores, experiências e metas pessoais;

- ➔ Atitudes em relação ao dinheiro podem ser moldadas pela cultura e experiências pessoais;
- ➔ As pessoas frequentemente tomam decisões financeiras baseadas em impulsos emocionais;
- ➔ A falta de educação financeira pode levar a decisões financeiras erradas;
- ➔ Falta de planejamento financeiro pode levar a problemas financeiros a longo prazo;
- ➔ Os sistemas e metodologias de cobranças atuais são abusivos com os clientes inadimplentes;
- ➔ A renegociação das dívidas é bem sucedida quando os clientes estão dispostos a cooperar;
- ➔ Uso de agências / empresas terceirizadas de cobrança podem melhoram as taxas de recuperação de cobranca;
- ➔ A prevenção da inadimplência é mais econômica que a recuperação de dívidas;
- ➔ A má utilização do cartão de crédito torna as pessoas inadimplentes;
- ➔ As pessoas não sabem lidar com crédito;
- ➔ As empresas fazem análises antes de dar crédito a um cliente;
- ➔ O endividamento excessivo pode levar a uma diminuição da mobilidade social e oportunidades econômicas;
- ➔ O sistema de cobrança atual não funciona;

Dúvidas levantadas:

- ➔ A idade, gênero e etc influenciam no índice de inadimplência?
- ➔ Existe um perfil de cliente inadimplente?
- ➔ Quais os motivos das pessoas se tornarem inadimplentes?
- ➔ As decisões financeiras são mais influenciadas pela racionalidade econômica ou por fatores emocionais?
- ➔ Mudanças nas circunstâncias de vida, como casamento, filhos ou mudança de emprego, afetam o comportamento financeiro?
- ➔ A inadimplência afeta a saúde mental e emocional das pessoas?
- ➔ Os clientes inadimplentes possuem intenções de pagamento genuínas?
- ➔ A eficácia das estratégias de cobrança atendem e respeitam o comportamento do consumidor?
- ➔ As legislações e regulamentações podem afetar as práticas de cobrança?
- ➔ Qual a eficácia das estratégias de recuperação de dívidas em diferentes segmentos de clientes?
- ➔ Como é o comportamento dos inadimplentes em relação as opções de renegociação de dívidas?
- ➔ A educação financeira eficaz pode alterar o comportamento financeiro das pessoas?

Figura 2: Matriz CSD sobre Cobrança de Inadimplência

Fonte: Autora, 2023

A partir da realização da matriz CSD, foi realizado um processo de clusterização das informações levantadas, para serem melhor exploradas. As certezas, suposições e dúvidas apresentadas se dividem em macro tópicos: dinheiro e comportamento, crédito, cartão de crédito, inadimplência, cobrança e renegociação de dívidas.

Dinheiro e comportamento:

- ➔ Certezas
  - ◆ O dinheiro é essencial na vida das pessoas;
  - ◆ Decisões financeiras impactam no futuro das pessoas;
- ➔ Suposições
  - ◆ Escolhas financeiras das pessoas são frequentemente influenciadas por seus valores, experiências e metas pessoais;
  - ◆ Atitudes em relação ao dinheiro podem ser moldadas pela cultura e experiências pessoais;
  - ◆ As pessoas frequentemente tomam decisões financeiras baseadas em impulsos emocionais;
  - ◆ A falta de educação financeira pode levar a decisões financeiras erradas;
  - ◆ Falta de planejamento financeiro pode levar a problemas financeiros a longo prazo;
- ➔ Dúvidas
  - ◆ As decisões financeiras são mais influenciadas pela racionalidade econômica ou por fatores emocionais?

- Mudanças nas circunstâncias de vida, como casamento, filhos ou mudança de emprego, afetam o comportamento financeiro;
- A educação financeira eficaz pode alterar o comportamento financeiro das pessoas;

Crédito:

- ➔ Suposições
  - As pessoas não sabem lidar com crédito;
  - As empresas fazem análises antes de dar crédito a um cliente;

Cartão de Crédito:

- ➔ Suposições
  - As pessoas utilizam o cartão de crédito como uma forma de crédito;
- ➔ Dúvidas
  - A má utilização do cartão de crédito torna as pessoas inadimplentes?

Inadimplência:

- ➔ Certezas
  - As pessoas devem dinheiro por n motivos;
  - Com a inadimplência, surgem duas dores a serem resolvidas: da instituição lesada e do cliente devedor;
  - Diversos fatores, como desemprego e problemas financeiros pessoais, contribuem para a inadimplência;
- ➔ Suposições
  - O endividamento excessivo pode levar a uma diminuição da mobilidade social e oportunidades econômicas;
  - A prevenção da inadimplência é mais econômica que a recuperação de dívidas;
- ➔ Dúvidas
  - A idade, genero e etc influenciam no índice de inadimplência?
  - Existe um perfil de cliente inadimplente?
  - Quais os motivos das pessoas se tornarem inadimplentes?
  - A inadimplência afeta a saúde mental e emocional das pessoas?

Cobrança:

- ➔ Certezas
  - Instituições financeiras precisam ter estratégias de cobrança eficazes para lidar com a inadimplência;
- ➔ Suposições
  - Os sistemas e metodologias de cobranças atuais são abusivos com os clientes inadimplentes;

- ◆ Uso de agências/ empresas terceirizadas de cobrança podem melhoram as taxas de recuperação de cobrança;
- ◆ O sistema de cobrança atual não funciona;

➔ Dúvidas

- ◆ A eficácia das estratégias de cobrança atendem e respeitam o comportamento do consumidor?
- ◆ As legislações e regulamentações podem afetar as práticas de cobrança?

Renegociação de Dívidas:

➔ Certezas

- ◆ As pessoas enfrentam dificuldades no pagamento de dívidas;
- ◆ A renegociação de dívidas é uma prática comum na gestão da inadimplência;

➔ Suposições

- ◆ A renegociação das dívidas é bem sucedida quando os clientes estão dispostos a cooperar;

➔ Dúvidas

- ◆ Os clientes inadimplentes possuem intenções de pagamento genuínas?
- ◆ Eficácia das estratégias de recuperação de dívidas em diferentes segmentos de clientes;
- ◆ Como é o comportamento dos inadimplentes em relação as opções de renegociação de dívidas;

Figura 3: Matriz CSD clusterizada por macro tópicos

Fonte: Autora, 2023

Baseado nisto, iniciou-se uma pesquisa secundária para fundamentar as certezas, provar as suposições e esclarecer as dúvidas, revisando todas as informações levantadas nestes 6 macro tópicos.

2.1.2 DESK RESEARCH

A pesquisa secundária ou desk research, também conhecida como pesquisa documental ou, em contextos acadêmicos, revisão de literatura, refere-se ao ato de reunir resultados de pesquisas anteriores e outras informações relevantes relacionadas a um novo projeto. A ideia principal deste método de pesquisa é verificar se já existem pesquisas sobre determinado assunto e espera-se como resultado, textos, dados estatísticos, mapas mentais e etc. A investigação secundária permite o apoiar-se nos ombros de gigantes e não reinventar a roda cada vez que se inicia um novo projeto ou estudo. (Mayya Azarova - Nielsen Norman/Group.)

Este tipo de investigação não é apenas um exercício intelectual, mas uma forma de minimizar os custos de investigação, evitando o gasto de tempo e dinheiro, dois recursos que podem ser escassos em um contexto ágil. Além de a análise dos dados permitir que as decisões sejam tomadas de forma estratégica, pois ao longo do processo é possível ter vários insights que ajudam a interpretar os padrões de comportamento das pessoas usuárias. (Cyro Macedo - UX Collective)

Assim, esta seção trata de exibir e destrinchar informações coletadas de pesquisas, para ajudar a explorar com profundidade o tema cobrança de inadimplência, a partir das informações levantadas na matriz CSD.

2.1.2.1 Dinheiro e Comportamento

As Finanças Comportamentais são um ramo do estudo de Finanças que tem como objetivo a revisão e o aperfeiçoamento do modelo econômico-financeiro atual, pela incorporação de evidências sobre a irracionalidade dos agentes econômicos (Halfeld & Torres, 2011).

Segundo Kimura (2003), este ramo representa uma das mais importantes e surpreendentes inovações na teoria de finanças ao buscar, a partir da convergência interdisciplinar de conhecimentos das áreas da psicologia, sociologia, economia e finanças. Assim, as finanças comportamentais buscam desenvolver um modelo detalhado do comportamento humano a fim de obter uma melhor explicação de como as emoções, o humor e os erros cognitivos podem influenciar no processo decisório e como esses padrões de comportamento podem determinar mudanças no mercado (Mosca, 2009).

Conforme Thaler (1980), este campo de estudos visa verificar como os indivíduos interpretam, agem e reagem às informações para a tomada de decisão. Além disso, busca entender e predizer quais os fatores que interferem no processo decisório (Mosca, 2009).

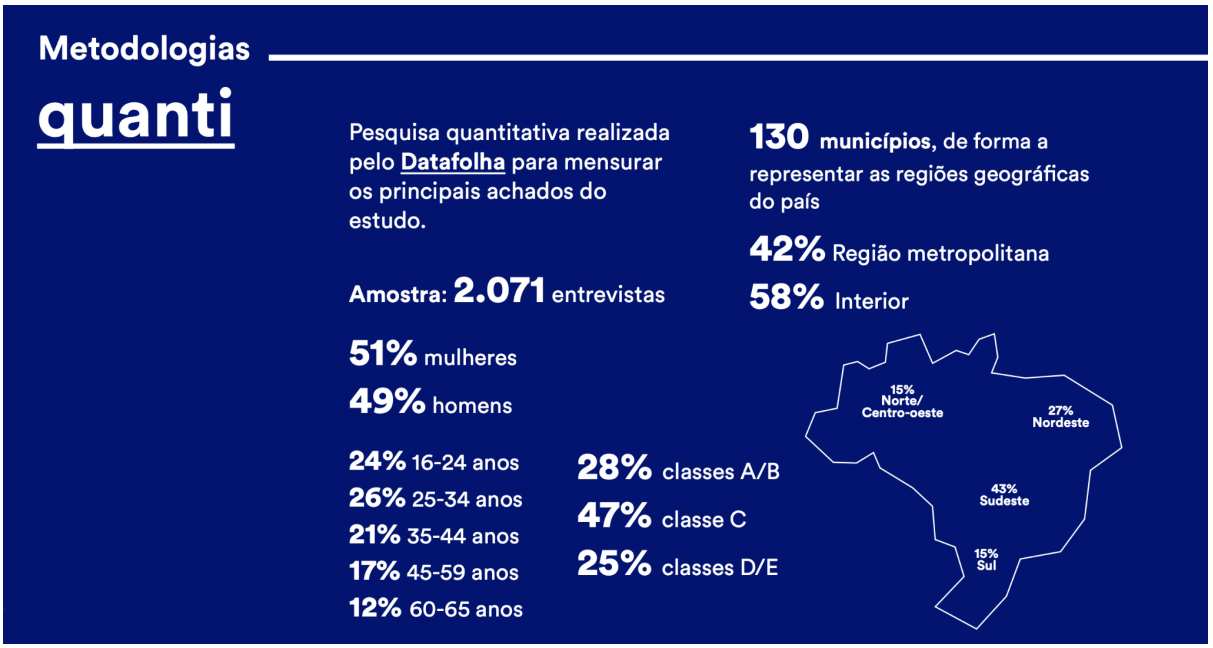
Dentro dessa perspectiva, os estudos comportamentais, através da combinação de aspectos psicológicos e econômicos, vêm se caracterizando como uma importante alternativa teórica para a melhor explicação e compreensão de determinadas propriedades do mercado financeiro e das bases psicológicas responsáveis pelos comportamentos falhos das pessoas (Baker & Nofsinger, 2002).

Com isso, este macro tópico busca embasar, destrinchar e esclarecer as informações levantadas na matriz CSD, a partir da ótica das finanças comportamentais.

Segundo um estudo realizado pelo Itaú Unibanco sobre a relação emocional do brasileiro com o dinheiro, por meio de pesquisa quantitativa realizada pelo Datafolha, foi identificado que o dinheiro é um tabu para o povo brasileiro.

Para chegar nessa conclusão, foram realizadas 2.071 entrevistas sendo elas com 51% mulheres e 49% homens, em 130 municípios, de forma a representar as regiões geográficas do país, das quais 42% se encontram em região metropolitana e 58% interiorana.

Figura 4: Amostragem Datafolha



Fonte: Itaú Unibanco

O primeiro dado que a pesquisa traz é que cerca de 60% dos brasileiros participantes afirmaram que nunca falam o quanto ganham e 49% evitam até mesmo pensar em dinheiro para não se entristecerem. Porém mesmo não gostando de falar sobre dinheiro, muitas pessoas reconhecem que isso é importante. 50% dos brasileiros entrevistados consideram que falar de dinheiro é imprescindível.

No estudo, evidenciou-se que o tabu construído em torno do dinheiro é constituído a partir de tensões e significados que os brasileiros têm em 4 dimensões. Sendo elas: individual, familiar, social e cultural.

Na dimensão cultural, os entrevistados caracterizam o país como uma cultura que nunca soube lidar bem com suas próprias riquezas. E sempre manteve suas finanças "em segredo", sem transparência e concentrada nas mãos de poucos. O tabu do dinheiro nasce na crença coletiva que não é necessário encarar o dinheiro com seriedade. Concluiu-se nesta dimensão que não se fala sobre dinheiro no Brasil porque:

- Já se nasce em um país que não sabe lidar com seus recursos;
- Altos e baixos são tidos como normais;
- Há otimismo que tudo dará certo no futuro, independente das ações de hoje.

Já na dimensão social, o tabu do dinheiro na sociedade está enraizado na crença existente de um jeito correto de lidar com o dinheiro. E, que é necessário ter muito conhecimento técnico para aprender como fazer. Sentindo-se leigas no assunto, a maior parte das pessoas acredita que sempre está fazendo algo errado.

> “Um dia pensei: ´preciso ler economia, preciso ler como poupar. Aí eu peguei o livro, lia, lia e no final das contas eu fiquei mais depressivo do que informado. Era fora da minha realidade.”
> Relato de um participante (Rio de Janeiro, 18-30 anos).

O estudo expõe que cerca de 97% dos brasileiros consideram ter dificuldade em lidar com o próprio dinheiro, com uma média de avaliação de 6,4% no nível de satisfação em relação à forma como lidam com o mesmo.

A baixa autoestima financeira do brasileiro nasce num imaginário coletivo que busca “ensinar” as pessoas que o único jeito de se dar bem é fazer sacrifícios, não gastar e acumular o máximo possível.

> “Eu acho que existem maneiras de você educar uma pessoa financeiramente. Você não educa uma criança gritando com ela o tempo inteiro que tem que fazer do seu jeito, então educação financeira é a mesma coisa.”
> Relato de um participante (Rio de Janeiro, 18-30 anos).

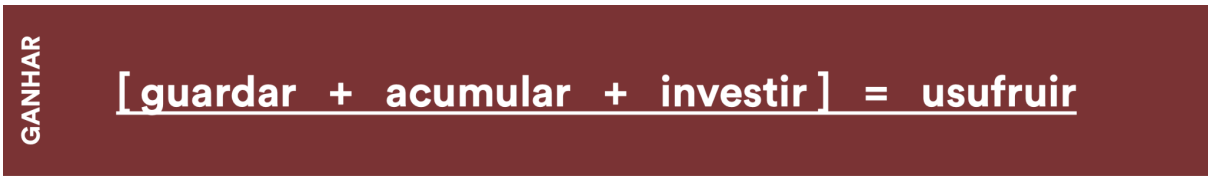
Este tipo de crença é reforçada todos os dias nos noticiários econômicos, nas ruas e nas falas das pessoas que “entendem” de dinheiro.

Figura 5: Apanhado de materiais publicitários sobre dinheiro

Fonte: Itaú Unibanco

Representando este padrão, a vida financeira do brasileiro é representada como linear e absolutamente previsível. O que o estudo aponta que esta lógica "ideal" presume uma relação unicamente matemática com o dinheiro, apartando todo o lado emocional presente. Nesta condição, o "vencedor" é considerado quem sabe acumular, somar e multiplicar antes de usufruir.

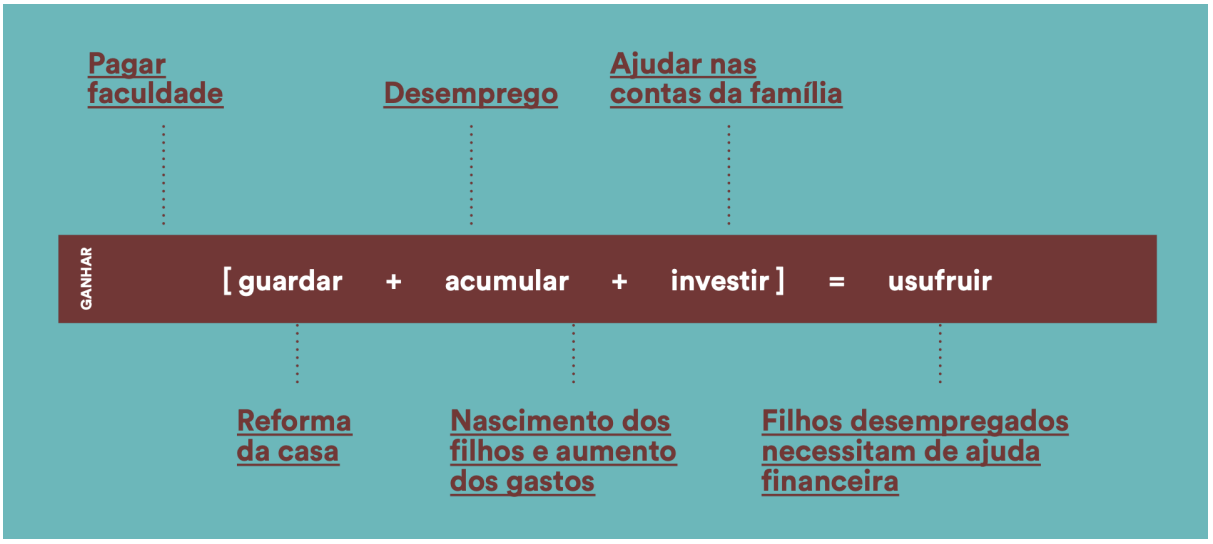
Figura 6: Fórmula da vida financeira ideal



Fonte: Itaú Unibanco

No entanto, esta lógica vem contrária ao campo de estudos das finanças comportamentais. Seguindo o conceito, a fórmula da vida financeira real não se configura como linear, na realidade, segue a dinâmica fluída da sociedade.

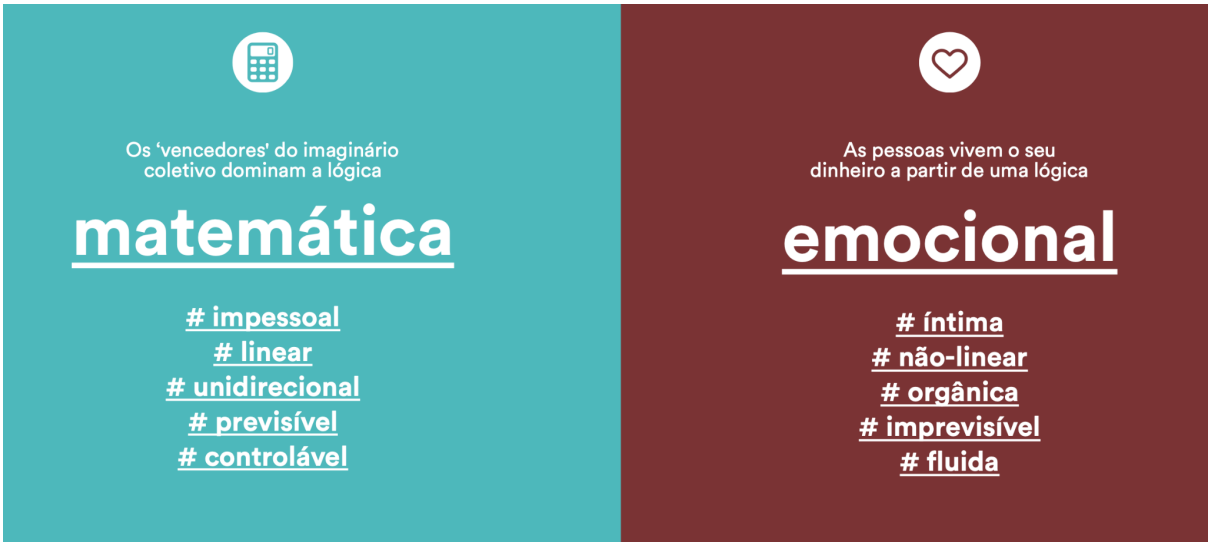
Figura 7: Fórmula da vida financeira real com a ótica das finanças comportamentais



Fonte: Itaú Unibanco

A fórmula foi validada com os entrevistados: cerca de 93% afirmaram ter passado por alguma situação que mudou sua forma de enxergar a vida, sendo 20% doença ou morte na família, 11% ter filho, 9% perder o emprego, 8% morar sozinho, 8% casar. E, dentre eles, 51% declara ter modificado sua forma de se relacionar com dinheiro por consequência. Com isso o estudo aponta que o brasileiro sente viver constantemente uma tensão entre duas lógicas inconciliáveis:

Figura 8: Duas lógicas inconciliáveis para lidar com o dinheiro



Fonte: Itaú Unibanco

Porém é explicitado que aqueles que não conseguem se ajustar à lógica matemática sentem-se constantemente julgados. O peso de não conseguir se adequar ao 'ideal social' do dinheiro torna-se pesado demais para muitas pessoas. O estudo relata que 46% dos

brasileiros preferem nem olhar para o próprio dinheiro porque acreditam estar fazendo algo errado em termos financeiros.

Em síntese, na dimensão social, esta lógica exclusivamente matemática afasta os brasileiros do próprio dinheiro e reproduz tabus. Concluiu-se nesta dimensão que não se fala sobre dinheiro na vida social porque:

- As pessoas não consideram um assunto para si, pois fazem tudo errado;
- Se sentem frustradas por não conseguir a aplicar a lógica “correta” (matemática) em sua própria vida;
- Não possuem intimidade com ninguém que seja competente no assunto.

Já na terceira dimensão, familiar, o estudo mostra que 76% dos brasileiros afirmam que seus pais sempre procuraram lhes ensinar sobre o dinheiro. Em contrapartida da dimensão social, em casa, os brasileiros se sentem mais à vontade para conversar. Cerca de 73% dos brasileiros procura alguma pessoa íntima (familiar ou amigo) quando precisa de ajuda nas decisões financeiras.

Porém, embora seja mais fácil falar de dinheiro com quem se tem intimidade, nem sempre essas pessoas têm algum tipo de conhecimento financeiro para ajudar.

> “Eu nunca fazia nenhum controle. Isso reflete um pouco uma coisa de família, eu venho de uma família que era muito rica e perdeu muita coisa por falta de organização. No final do ano passado eu tive uma consultoria, uma mulher muito boa que me ensinou muito.”
> Relato de uma participante: Mulher, 34 anos, Rio de Janeiro.

Como consequência, os brasileiros tendem a ter apenas os exemplos de pessoas muito próximas em seu repertório financeiro. Os padrões aprendidos em casa são levados para a vida toda. Muitos através de exemplos negativos (a serem evitados):

> “Meus pais têm um histórico de dívida. Eu não aceito isso: pra mim ou você se conforma com o que você tem ou tenta ganhar mais. Isso teve bastante influência para eu ter feito faculdade de economia.”
> Relato de uma participante: Homem, 19 anos, Rio de Janeiro.

E, muitos através de exemplos positivos (a serem mantidos):

> "Eu morei quase 30 anos com os meus pais, a minha educação em casa com dinheiro foi deles. A gente fazia a planilhinha, dizia: ‘Olha, aí você pode gastar.’ "
> Relato de uma participante (Rio de Janeiro, 18-30 anos)

No entanto, segundo a pesquisa, hoje, os jovens tendem a reproduzir a baixa autoestima financeira das gerações anteriores. A evidência disso é que 97% dos jovens brasileiros afirmam ter dificuldade em lidar com o seu dinheiro. E, no caso daqueles que conseguem ganhar mais e se organizar, o estudo aponta que estes acabam por ajudar a família financeiramente. Cerca de 41% dos brasileiros ajudam os pais financeiramente.

> "E aí quando comecei a estabilizar a parte dos gastos que eu tinha comigo na época, que não eram muitos, eu comecei a ajudar meus pais, o que sobrava de grana eu dava para os meus pais."
>
> Relato de uma participante (Rio de Janeiro, +31 anos).

Resumidamente, o estudo aponta que falar de dinheiro apenas dentro de casa reproduz tabus. Apesar de falar, os brasileiros continuam com as crenças de que referências mais íntimas não são necessariamente as mais capacitadas e, sem fontes externas, acabam utilizando usando o padrão familiar para lidar com o seu dinheiro.

Na quarta e última dimensão, a individual, o estudo aponta que o tabu do dinheiro na esfera íntima é composto por um emaranhado de sentimentos represados dentro de si. Porém propõe a compreensão, como um primeiro passo para começar a lidar com estes. O estudo aponta 4 sentimentos que mais surgem nesta dimensão ao se questionar sobre o dinheiro, sendo eles: medo, vergonha, culpa e tentação.

Em relação ao medo, segundo o estudo, 83% dos brasileiros afirmam conhecer pessoas que ganharam muito dinheiro e perderam seus valores morais e éticos. 86% acredita que o dinheiro pode acabar com amizades, famílias e casamentos. E, 90% dos brasileiros concorda que ganhar mais dinheiro desperta inveja nas outras pessoas.

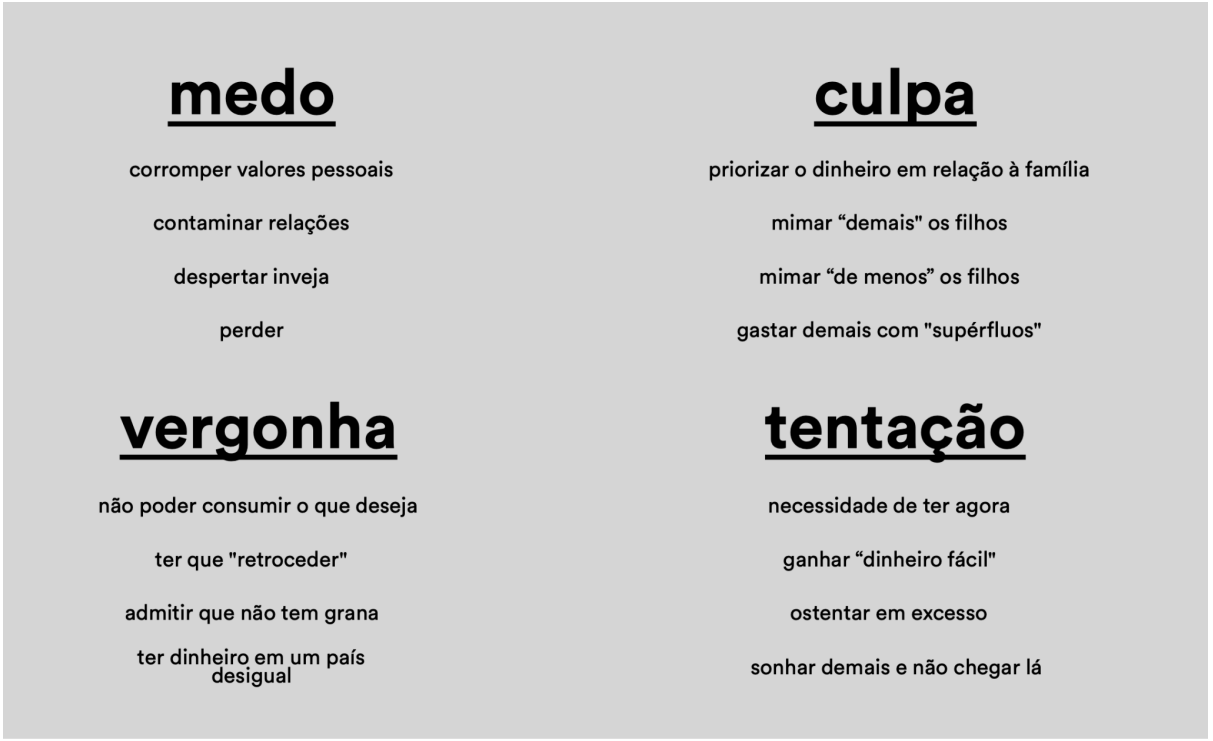
Já em relação à vergonha, 89% dos brasileiros concordaram com a frase: "Todo mundo diz que dinheiro não é tudo, mas se você aparecer mal vestido ou com um carro velho em frente aos amigos, todo mundo vai reparar". E, 85% dos brasileiros têm como maior preocupação hoje perder o que já conquistaram, apresentando vergonha de ter que "retroceder" em algum momento.

Com o sentimento de culpa, segundo o estudo, 66% dos brasileiros declara preferir ter mais tempo com a família e com os filhos - mesmo tendo que abrir mão de parte da renda, se sentindo culpados ao priorizar o dinheiro em relação à família. E, 50% dos brasileiros acredita que na idade deles os pais já tinham conquistado bem mais coisas, apresentando uma culpa ao se comparar com seus familiares.

Por fim, em relação ao sentimento de tentação, a pesquisa exprime que 62% dos brasileiros acredita que quem controla demais o dinheiro não aproveita a vida e 77% dos brasileiros

concordam que se sentem no direito de gastar seu dinheiro com as coisas que lhe dão prazer.

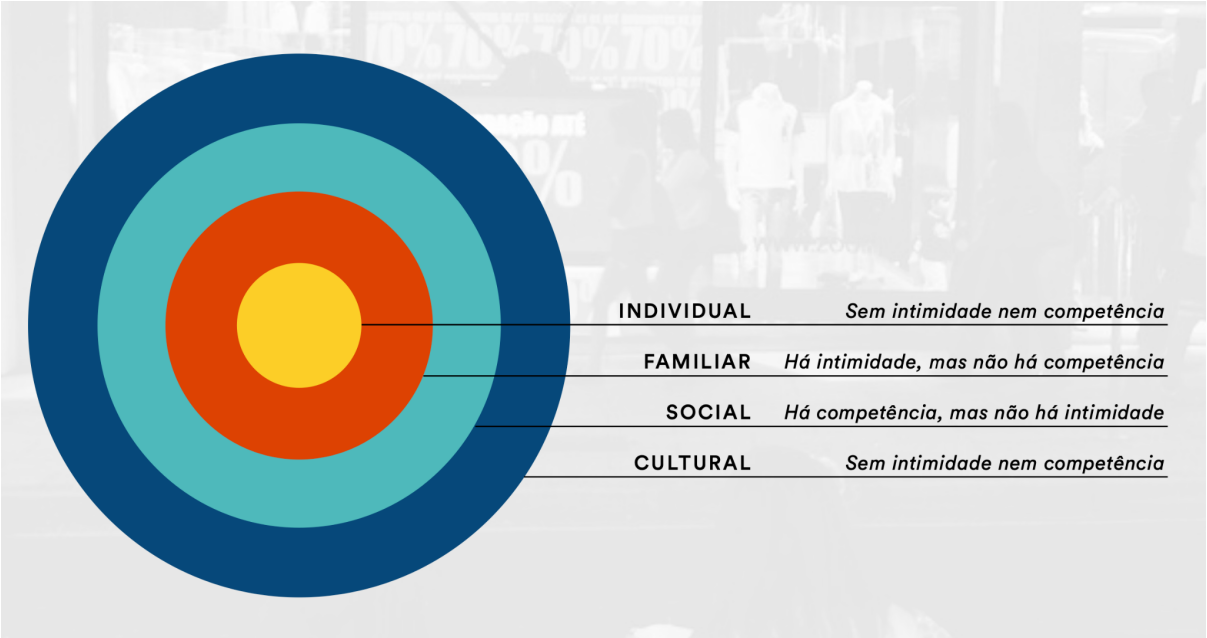
Figura 9: O que os sentimentos em relação ao dinheiro despertam nos brasileiros



Fonte: Itaú Unibanco

Então, em síntese, o estudo afirma que o dinheiro é um tabu no Brasil pois se estabelece nestas 4 dimensões, a partir de uma raiz comum: a falta de intimidade e competência para se lidar com o mesmo. Então nestas 4 dimensões, ele aponta que no âmbito individual não existe nenhuma das duas características. Na dimensão familiar, há intimidade mas não há competência. No social, há competência mas não há intimidade e no âmbito cultural, também não existem nenhuma das duas características.

Figura 10: As 4 dimensões de tensões e significados ao se lidar com dinheiro



Fonte: Itaú Unibanco

2.1.2.2 Crédito

A palavra "crédito" é derivada do latim "credere," que significa "crer," "confiar," "acreditar," ou no substantivo "creditum," que literalmente quer dizer "confiança", ou seja, acredita-se, confia-se que alguém irá honrar seus compromissos." (PIROLO, 2003, p. 19).

O conceito de crédito se originou em sociedades antigas, onde a agricultura era a principal atividade. O intervalo entre o plantio e a colheita criava a necessidade de adiantar sementes e ferramentas agrícolas para os agricultores. Posteriormente, na Grécia Antiga, com o advento do dinheiro, as atividades comerciais levaram ao surgimento das primeiras instituições bancárias. Elas começaram a realizar operações de crédito em várias formas, embora essas fossem bastante diferentes das práticas de crédito atuais. (Lemes Junior, Rigo &, Cherobin, 2005)

De acordo com Andrade et al. (2008), o termo "crédito" abrange vários significados, mas todos eles se resumem a um evento simples: a entrega de um valor ou quantia no presente mediante uma promessa de pagamento no futuro, sendo esse prazo estabelecido devido a um acordo entre as partes. Em resumo, uma operação de crédito resulta no compromisso do comprador de quitar a dívida adquirida. Tal compromisso pode estar expresso em duplicata a receber, nota promissória, cheque pré-datado e comprovante de venda de cartão de crédito (Assaf Neto & Lima, 2014).

Especificamente no contexto das atividades bancárias, em que a intermediação financeira é a função central, Silva (1998) descreve o crédito como o ato de disponibilizar um determinado valor ao cliente na forma de empréstimo ou financiamento, com a promessa

de pagamento em data futura. Dentro desse cenário, Silva (1998) ressalta que a instituição financeira assume o chamado "risco de crédito" ao conceder empréstimos no mercado. Schrickel (1997) define o risco como uma incerteza que é imponderável e imprevisível, situada no futuro.

Quando uma empresa decide conceder crédito aos seus clientes, ela realiza uma análise para determinar quais deles são mais propensos a cumprir suas obrigações financeiras e quais podem enfrentar dificuldades para fazê-lo. Essa avaliação depende da obtenção de informações relevantes sobre a qualidade do cliente (Ross et al., 2015). E, após considerar as condições do mercado, o perfil de seus clientes e os riscos associados a ambos, a empresa desempenha um papel fundamental na tomada de decisões sobre vendas a prazo e, em particular, sobre a concessão de crédito. Nesse sentido, a empresa estabelece uma série de práticas e políticas que compõem sua estratégia de crédito.

Nesse contexto, a inadimplência emerge como um fator de risco relacionado à possibilidade de um cliente não cumprir suas obrigações financeiras, levando as instituições financeiras a desenvolver mecanismos de análise de crédito baseados no histórico do cliente. Isso é feito na tentativa de antecipar a capacidade futura do cliente em honrar seus compromissos.

Na busca por reduzir o risco de inadimplência, as instituições financeiras não apenas buscam garantir um retorno financeiro, mas também assegurar que os clientes que investem em busca de segurança, solidez e crescimento de seu capital tenham suas obrigações cumpridas (SCHRICKEL, 1997).

Pirolo (2003) destaca que o risco é uma parte inerente a qualquer transação de crédito e sua gestão é fundamental para a teoria bancária, pois visa proteger o patrimônio da instituição financeira e de seus acionistas.

Como o risco de inadimplência pode ser influenciado por fatores internos e externos, Pirolo (2003) ressalta que a avaliação desse risco de crédito está intrinsecamente ligada à disponibilidade, qualidade e às técnicas de processamento estatístico dos dados relacionados ao histórico do cliente.

2.1.2.3 O Cartão de Crédito

Conforme definido pelo Banco Central do Brasil (2007b, p. 1), um cartão de crédito “é um serviço de intermediação financeira que permite ao consumidor adquirir bens e serviços em estabelecimentos comerciais, previamente credenciados, mediante a comprovação de sua condição de usuário”.

Nessa perspectiva, Lee (2002) destaca que o cartão de crédito desempenha duas funções essenciais para o consumidor, atuando como um meio de pagamento e, ao mesmo tempo, como uma fonte de crédito.

A necessidade de tornar mais ágil e prático o processo de saque de dinheiro em espécie e a realização de compras em geral tem transformado o cartão de crédito no principal meio de pagamento em todo o mundo. Sua crescente popularidade se deve à comodidade que oferece aos consumidores, pois elimina a necessidade de carregar dinheiro ou cheques. Além disso, oferece proteção contra perdas em caso de roubo, vantagens em programas de recompensas e, frequentemente, é a única forma de pagamento aceitável, especialmente em compras online. (PETER; OLSEN, 2004).

Quanto ao aspecto do crédito, o cartão é considerado uma alternativa mais simples e rápida. Isso ocorre devido ao limite de crédito previamente aprovado, que possibilita compras parceladas sem a necessidade de extensas verificações de informações, resultando na redução dos custos associados à transação (LEE, 2002).

Segundo a Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Crédito e Serviços (ABECS), o mercado brasileiro de cartões de crédito saiu de 29 para 79 milhões de cartões entre 2000 e 2006, indicando um crescimento de 172%.

No que diz respeito ao funcionamento do processo de compra com cartão de crédito, o portador ou consumidor tem um limite de crédito determinado pela empresa emissora do cartão. Se as compras realizadas ultrapassam esse limite, o cartão é temporariamente bloqueado e só é desbloqueado após o pagamento da fatura.

No que se refere à opção de pagamento, o consumidor tem duas alternativas para manter suas obrigações financeiras em dia:

- Realizar o pagamento integral da fatura na data do vencimento;
- Realizar o pagamento mínimo da fatura, financiando, automaticamente, o saldo restante na taxa de juros estipulada. Invariavelmente, o pagamento mínimo corresponde a 20% do valor integral, sendo o financiamento do saldo conhecido como “crédito rotativo”.

No entanto, se o cliente não efetua o pagamento total ou o pagamento mínimo da fatura até a data de vencimento, ele entra em atraso, e começam a incidir sobre a dívida os seguintes encargos:

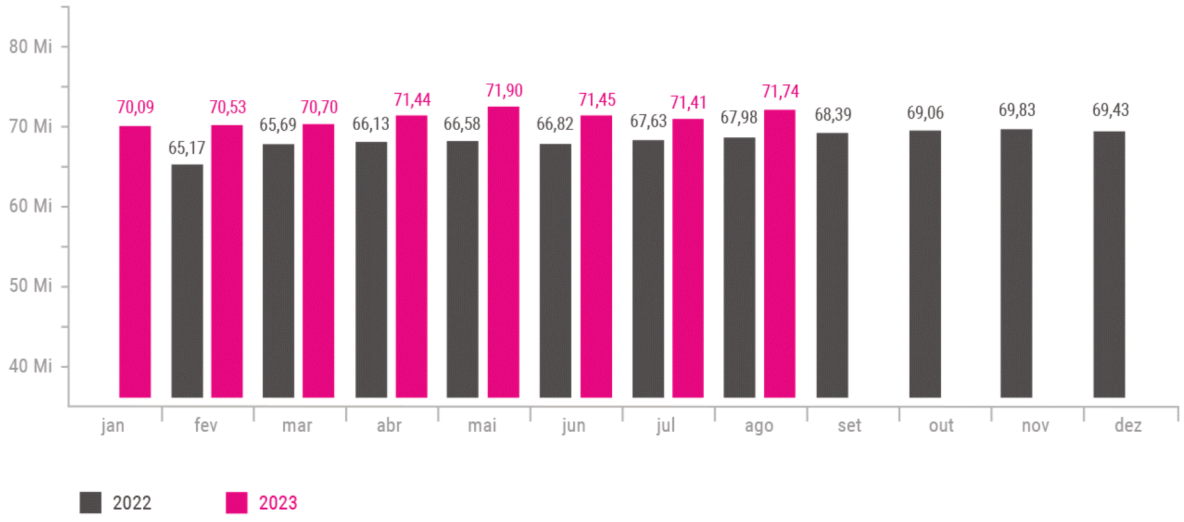
- Multa contratual, normalmente de dois por cento sobre o valor total da dívida;
- Juros moratórios, invariavelmente de um por cento ao mês; e correção monetária.

2.1.2.4 Inadimplência

De acordo com o dicionário Houaiss, o termo "inadimplência" se relaciona com a ausência no cumprimento total ou parcial de uma obrigação estipulada em um contrato dentro do prazo estabelecido. Quando alguém se torna inadimplente, não apenas fica com dívidas pendentes, mas também pode ser obrigado a pagar juros, multas contratuais e outros encargos.

Segundo um levantamento mensal realizado pela Serasa em agosto de 2023, que tem como objetivo apresentar o cenário de endividamento no brasil e renegociação de dívidas intitulado Mapa da Inadimplência e Renegociação de Dívidas, encontra-se crescente o número de inadimplentes no Brasil. O gráfico 1 apresenta esta evolução do número de inadimplentes, no ano de 2023 comparado ao ano de 2022, mês a mês.

Figura 11: Evolução do número de inadimplentes no Brasil no último ano



Fonte: Serasa | Agosto, 2023

Segundo a pesquisa cerca de 43,88% da população encontra-se inadimplente, sendo Rio de Janeiro, Amapá e o Distrito Federal os estados que lideram o ranking com a população mais inadimplente.

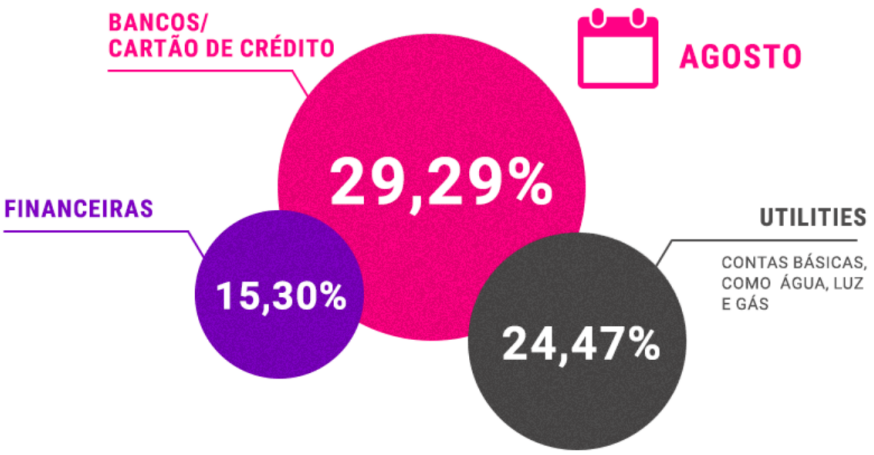
Figura 12: Ranking dos estados com a população mais inadimplente do país

RJ	53,17%	RO	44,75%	MG	38,92%
AP	52,86%	AC	44,04%	PB	37,88%
DF	52,45%	PR	43,61%	MA	37,80%
AM	52,44%	GO	42,56%	SC	37,01%
MT	50,64%	RN	41,47%	PI	34,00%
MS	49,11%	SE	41,42%		
RR	49,01%	ES	40,92%		
CE	47,53%	BA	40,67%		
SP	46,31%	PA	40,29%		
PE	45,18%	AL	39,58%		
TO	44,82%	RS	39,18%		

Fonte: Serasa | Agosto, 2023

E se tratando das dívidas por segmento, o estudo apresenta que o cartão de crédito encontra-se em primeiro lugar com 29,29%. Contas básicas como água, luz e gás, seguem em segundo lugar com 24,47% e na sequência, em terceiro, o segmento financeiro com 15,30%.

Figura 13: Principais dívidas por segmento



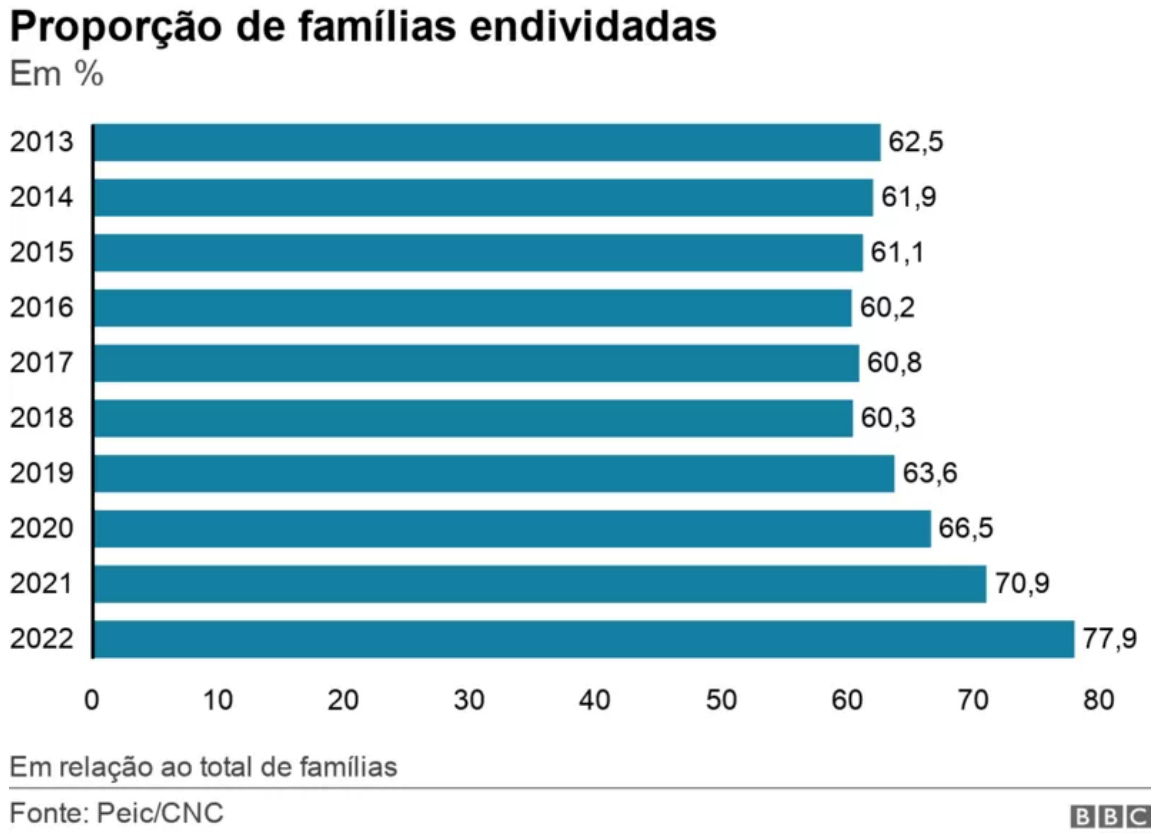
Fonte: Serasa | Agosto, 2023

Em relação ao perfil dos inadimplentes, o estudo relata que 50,4% são do gênero feminino e a faixa etária gira entre 26 a 40 anos com 34,5%, e 41 a 60 anos com 35%.

Analisando uma outra pesquisa realizada em 2022 pela Confederação Nacional do Comércio (CNC), a cada 100 famílias brasileiras, 78 estavam endividadas. O patamar é o mais elevado

da série histórica da Peic (Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor), com início em 2010.

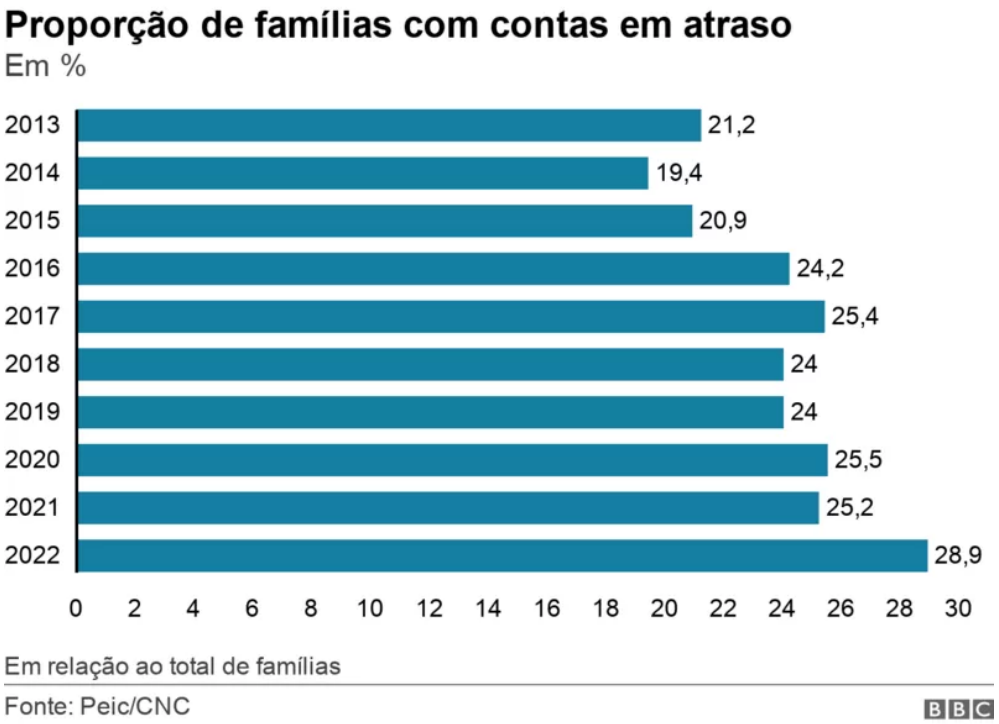
Figura 14: Proporção de famílias endividadas



Fonte: Peic/CNC/BBC

E, segundo a pesquisa, em 2022, a proporção de famílias brasileiras com contas em atraso também foi o maior patamar da série histórica da Peic, chegando a 28,9%.

Figura 15: Proporção de famílias com contas em atraso



Fonte: Peic/CNC/BBC

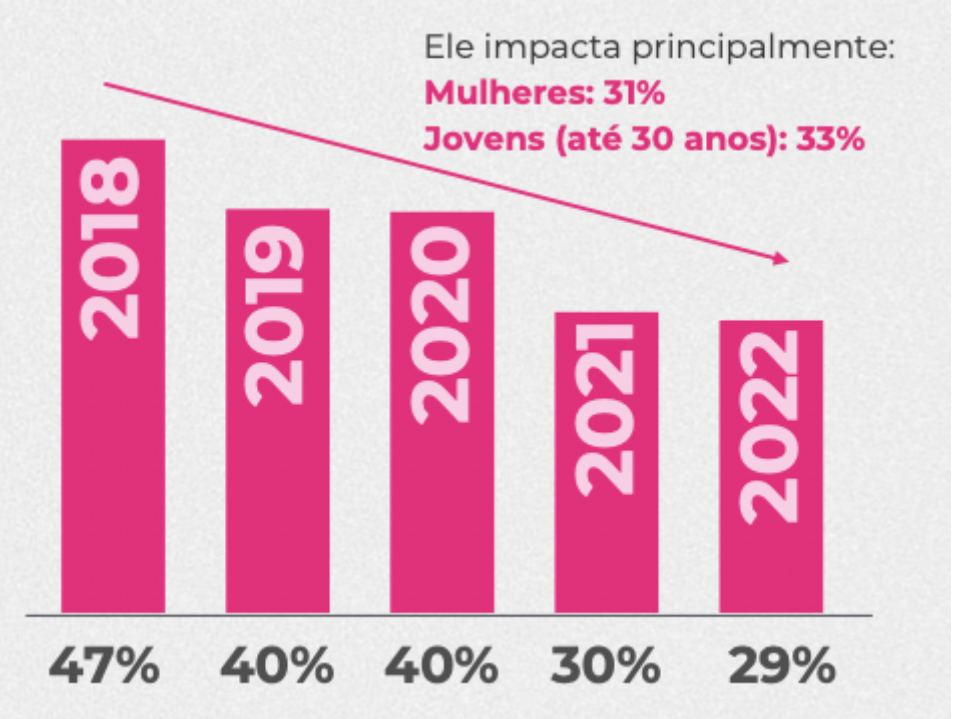
De acordo com a economista da CNC, Izis Ferreira, os juros de mercado – que chegaram a uma média de 52,1% ao ano para pessoas físicas em 2022, segundo dados do Banco Central – vão continuar elevados, devido à alta da inadimplência, do risco de não pagamento e da perspectiva de desaceleração da atividade econômica e do emprego neste ano.

Em relação ao perfil, segundo a pesquisa da CNC, o endividamento tem rosto no Brasil: de mulher com menos de 35 anos, ensino médio incompleto e moradora das regiões Sul ou Sudeste. A pesquisa aponta que em 2022, o total de mulheres endividadas é de 79,5%, comparado a 76,7% dos homens. E, em relação a escolaridades, as famílias lideradas por pessoas sem ensino médio completo, 31,2% tinham dívidas em atraso, comparado a 25,8% das famílias de pessoas com segundo grau completo.

Segundo uma outra pesquisa realizada pelo Serasa, sobre o Perfil e Comportamento do Endividamento Brasileiro em 2022, que entrevistou 5.225 pessoas, sendo 50% delas homens e 50% mulheres, predominantemente da região sudeste e nordeste, entre 18 e 50 anos. Foram descobertas as seguintes informações:

O desemprego segue como o principal motivo do endividamento em 2022, mesmo seguindo uma tendência de queda. E, ele impacta principalmente mulheres jovens.

Figura 16: Comparação anual do desemprego como motivo de endividamento



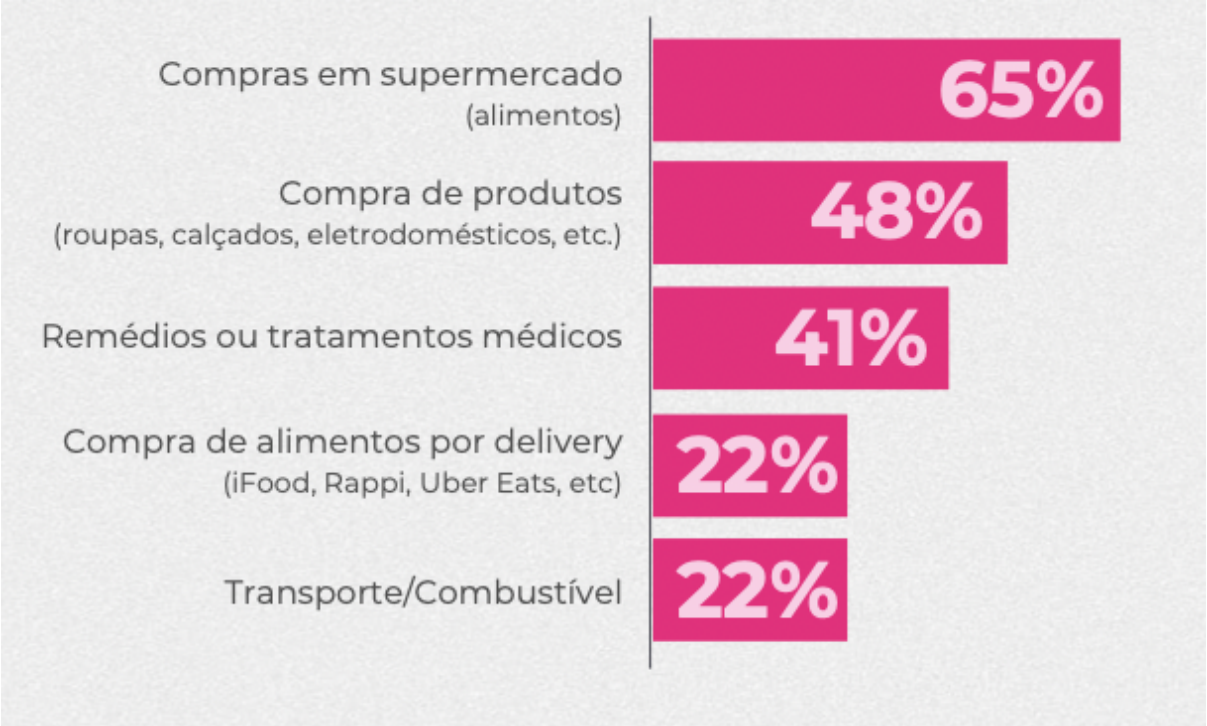
Fonte: Serasa | Pesquisa de Endividamento 2022

O cartão de crédito permanece como o principal tipo de dívida entre os inadimplentes, em linha com o ano anterior, as dívidas de cartão de crédito impactam 53% dos brasileiros endividados.

> "Estou muito endividada com cartão. É com ele que compro os alimentos, mas está tudo tão caro que eu não consigo pagar a fatura."
>
> Relato de uma participante (Mulher, Norte, 31 a 49 anos).

E, das dívidas contraídas por conta do cartão de crédito, 65% delas correspondem a compras em supermercados (-4p.p. vs 2021).

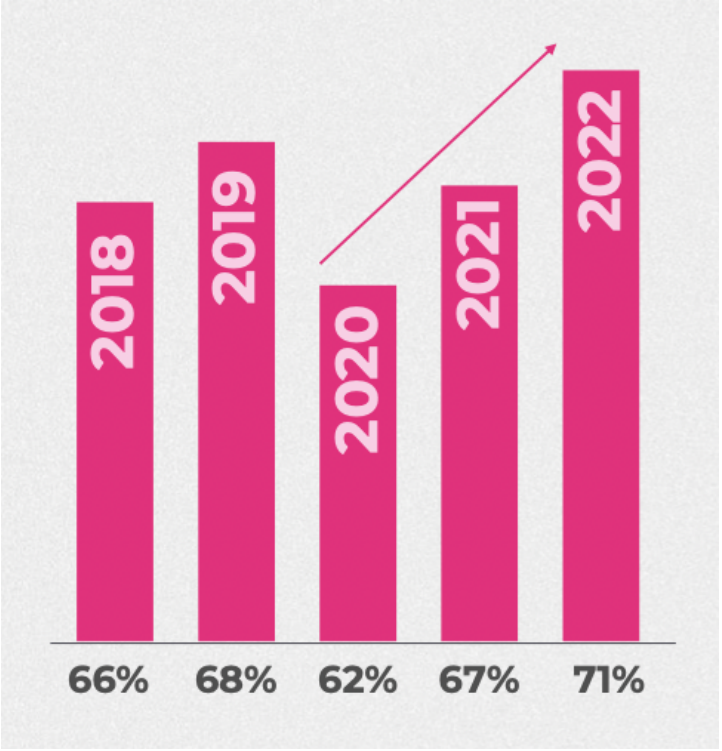
Figura 17: Motivo das dívidas contraídas com cartão de crédito



Fonte: Serasa | Pesquisa de Endividamento 2022

Em relação ao tempo da inadimplência no pagamento das dívidas, 71% dos endividados têm uma dívida que está atrasada há, pelo menos, um ano. Crescendo, pelo segundo ano consecutivo, o número de dívidas com mais de um ano de atraso, tendo um tempo médio de 2,2 anos.

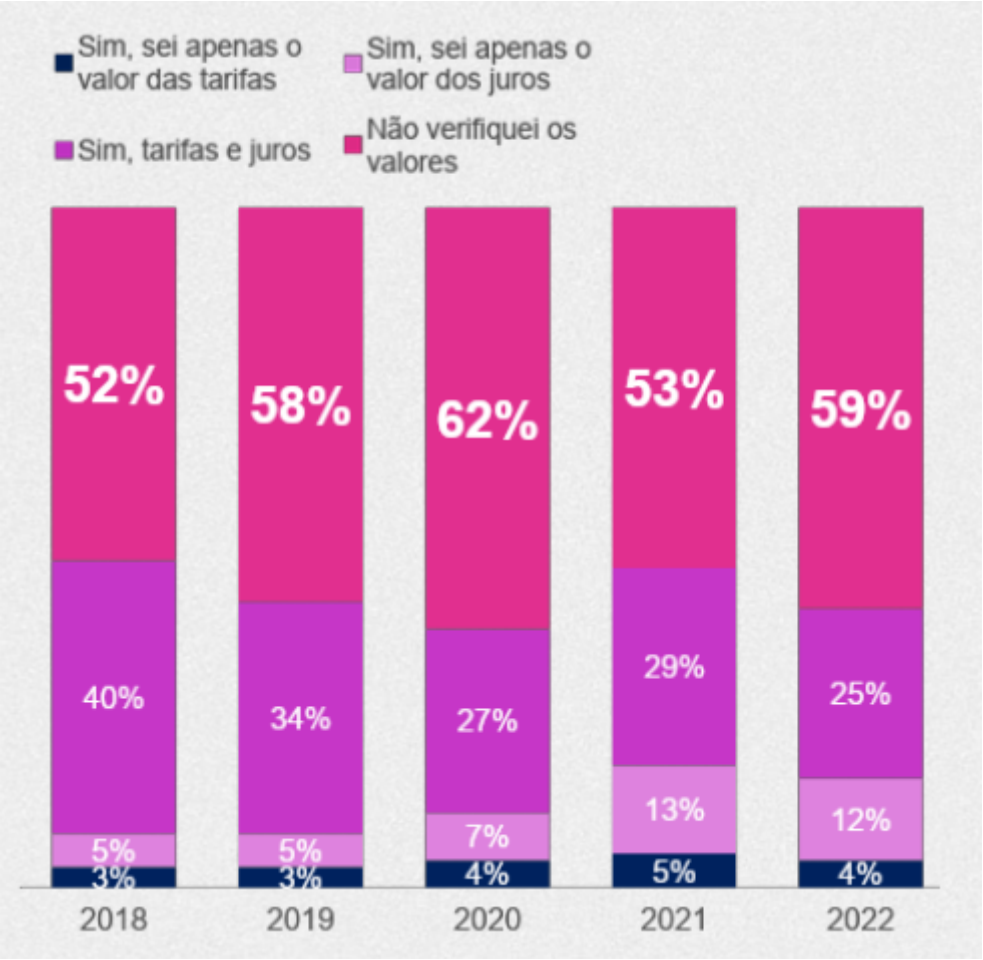
Figura 18: Comparação anual do tempo de inadimplência de um ano



Fonte: Serasa | Pesquisa de Endividamento 2022

E, em paralelo a isso, o estudo mostra que é alto o desconhecimento sobre valores de juros e de taxas por atraso - o que faz muito sentido correlacionando com a pesquisa abordada no primeiro tópico sobre o tabu do Dinheiro e Comportamento. 59% dos endividados desconhecem os valores das tarifas e juros que são cobrados nos casos de atraso de pagamento.

Figura 19: Comparação anual sobre o desconhecimento sobre valores de juros e de taxas por atraso de pagamento



Fonte: Serasa | Pesquisa de Endividamento 2022

Em relação aos impactos emocionais da inadimplência na vida das pessoas, a pesquisa indica que 83% dos entrevistados afirmam que têm insônia causada pela preocupação com as dívidas. E, 74% alegam problemas de concentração para realizar tarefas diárias.

As relações interpessoais dos endividados são diretamente impactadas pela inadimplência, onde 83% dos entrevistados afirma que as dívidas impactaram na vida pessoal, com 63% de afirmações sobre o impacto das dívidas no relacionamento com familiares e 57% se sentindo mal por precisar pedir dinheiro emprestado para familiares.

51% dos entrevistados afirmam sentir vergonha por conta do endividamento e 31% pararam de frequentar reuniões familiares. O estudo também aponta que a mudança na autoestima pode se manifestar de diferentes formas no comportamento do endividado: 78% tiveram pensamentos negativos pelas complicações na vida financeira, sendo eles, 61% crises ou momentos de ansiedade, 53% sentiram muita tristeza e medo do futuro e 33% passaram a não confiar na sua capacidade de tomar decisões e cuidar das suas finanças.

Analisando outros estudos, em relação a causa da inadimplência, a perda de poder aquisitivo devido ao desemprego e o descontrole nos gastos continuam sendo os principais, mas o “empréstimo do nome” para outra pessoa começou a aparecer de forma significativa. Além destes, outros motivos, normalmente apontados, são os problemas de saúde, divórcio e o atraso no pagamento do salário.

Um desses estudos é conduzido semestralmente pelo Instituto de Economia Gastão Vidigal, com a participação de clientes que visitam o Serviço Central de Proteção ao Crédito (SCPC) devido à sua inscrição no cadastro de inadimplentes.

Os dados mais recentes, divulgados em abril de 2007, indicaram um aumento na proporção da inadimplência causada pelo desemprego, atingindo 53% do total. O descontrole nos gastos foi apontado por 10% dos entrevistados, enquanto o empréstimo do nome, um fator que só passou a ser incluído na pesquisa nos últimos anos, chegou a 14% (PRADO, 2007).

Outra pesquisa realizada durante o primeiro semestre de 2007 pela Telecheque, uma empresa especializada em concessão de crédito no varejo, apresenta resultados notavelmente diferentes: o descontrole nos gastos é citado por 54% dos entrevistados como a causa da inadimplência, enquanto o desemprego é mencionado por 7%.

Especialistas atribuem o aumento do descontrole nos gastos como motivo da inadimplência, devido ao aumento da participação da população de baixa renda no mercado de crédito (PRADO, 2007).

O processo de "bancarização" possibilita que os clientes tenham acesso a diversas opções de crédito simultaneamente, como o cheque especial, o crediário e o cartão de crédito. No entanto, sem um adequado conhecimento em planejamento financeiro e o tabu visto estabelecido em relação ao tema, visto anteriormente, essa variedade de opções pode levar ao descontrole dos gastos e à incapacidade de pagamento, resultando em um rápido aumento da dívida devido aos juros.

Embora as pesquisas quantitativas em questão não forneçam dados desagregados por classe social, os resultados sugerem que a população de baixa renda exerce uma influência mais significativa nos índices de inadimplência.

Em termos qualitativos, por outro lado, Mattoso (2005) realizou uma pesquisa com clientes de baixa renda, moradores da favela da Rocinha, no Rio de Janeiro, procurando entender a natureza e a forma de solução dos problemas financeiros por eles vividos. Nesta pesquisa, observou-se que o empréstimo do nome tem grande relevância como motivo de inadimplência para este público: “Ficar inadimplente significa não poder resolver diversos problemas financeiros. A correção da situação de endividamento é sempre muito difícil, pois

com uma despesa que, para muitos deles, é vista como não lhes pertencendo e com juros altíssimos, a liquidação da dívida parece inatingível".

O desemprego também é destacado na pesquisa realizada por Mattoso (2005) como uma das causas da inadimplência, com vários relatos evidenciando essa relação. Vale ressaltar a percepção de dificuldade que os clientes enfrentam, mesmo após conseguirem uma recolocação no mercado de trabalho, ao negociar com instituições financeiras. Isso ocorre porque, como aponta o autor, as propostas apresentadas frequentemente não atendem às condições necessárias, resultando na necessidade de esperar cinco anos para regularizar a situação de inadimplência (MATTOSO, 2005, p. 168).

O relato de um dos entrevistados em Mattoso (2005) ilustra de forma mais evidente como o desemprego leva a uma situação de insolvência e como as alternativas oferecidas pelas instituições financeiras não conduzem a uma solução ideal para ambas as partes:

> [...] Então tudo isso parou com o desemprego... Depois que eu me
> recoloquei, eu tentei negociar a dívida, pedi para parcelar ou então ver
> quanto eles reduziam para que eu quitasse, com o dinheiro da minha tia.
> Eles não quiseram, vieram com aqueles juros todos e aí o final de ano
> passou, porque aquela era a época boa para eu pagar. Só depois é que
> eles me ligaram tentando reduzir, porque agora é aquela coisa, o nome da
> pessoa vai para o SPC e fica lá. Ai você "deeeeixa" correr, espera o tempo
> do nome sumir, entendeu? Eles estão perdendo muito com isso. Agora eles
> estão querendo renegociar, mas aí não havia nenhuma possibilidade.
> Eu quero corrigir isso um dia.... O problema de parcelar é que eles põem
> um juro exorbitante e se a cota é única, mesmo com o desconto, é um valor
> excessivo que não justifica. Por exemplo, eu ganho R$300, como é que eu
> vou pagar dívida de quando eu ganhava R$800? (MATTOSO, 2005, p.168).

A compreensão de cenários como esse é crucial para o aperfeiçoamento do processo de cobrança, uma vez que evidencia que as propostas feitas pelas instituições financeiras não levam em conta o histórico vivido pelo cliente. Como resultado, não houve uma adaptação

adequada, resultando na ausência de qualquer pagamento do cliente, apesar de seu desejo de efetuar alguma contribuição mensal.

Por fim, Mattoso (2005) ainda salienta que os relatos coletados passam a impressão de que, de maneira geral, as pessoas desejam quitar suas dívidas, porém não tinham condições de aceitar as propostas apresentadas pelas instituições financeiras. Alguns apontaram que a única forma de realizar o pagamento era obtendo mais crédito.

2.1.2.5 Cobrança

O processo de cobrança tem como objetivo maximizar a recuperação do crédito em atraso. Silberman (2007) argumenta que a estratégia mais eficaz para obter o resultado desejado reside na utilização de métodos diversos, adaptados à situação financeira e psicológica de cada cliente.

O autor destaca que, como ponto de partida, é fundamental para a instituição financeira responder a duas perguntas fundamentais a fim de definir o processo de cobrança a ser empregado:

- O cliente tem interesse em realizar o pagamento, voltando a ficar em dia?
- O cliente tem condições de efetuar o pagamento?

Para HUNT (2007), a dificuldade é que os clientes, nas duas situações, são muito parecidos, tendo em vista que os que podem efetuar o pagamento têm um claro incentivo de se apresentar como clientes que não têm condições, como forma de obter as melhores condições do credor.

Hunt (2007) ressalta que, no que diz respeito à instituição financeira, quando se torna evidente a dificuldade do cliente em efetuar o pagamento, a preocupação está em fazer com que a dívida do cliente seja priorizada entre seus outros débitos, uma vez que todas as empresas estão adotando medidas semelhantes. Sob essas circunstâncias, a agressividade no processo de cobrança é um incentivo natural, mas que pode trazer consequências como a perda do cliente, em transações futuras.

É importante destacar que a priorização de pagamento também é amplamente influenciada pelo tipo de dívida e pela presença de ativos como garantia. Por exemplo, serviços públicos essenciais, como energia, gás e água, costumam ser priorizados para pagamento, pois são considerados itens básicos para a sobrevivência. Nesses casos, a cobrança muitas vezes não exige esforços significativos - um simples aviso sobre o corte do serviço costuma ser suficiente.

Outros autores enfatizam a importância de agir rapidamente e antecipar ao máximo o problema. Segundo essas perspectivas, a recuperação de crédito não deve ser iniciada apenas quando a dívida deixa de ser paga no vencimento, mas sim quando os primeiros sinais de insolvência são identificados, permitindo a adoção de medidas preventivas (ROCHA, Antonio, 1997).

Nesse cenário, a análise da literatura aponta que o processo de recuperação de crédito, adotado pelas instituições financeiras, geralmente envolve uma série de medidas de cobrança que são adequadas ao perfil de cada cliente. Para fins deste projeto, tomou-se como referência o manual de crédito do Individual Bank, estabelecido na década de 1980 e descrito por Lawrence (1987):

- Inclusão de informativo sobre o não pagamento nos canais de contato com o cliente (extrato, fatura, mensagens no caixa eletrônico ou sistema de internet banking, etc.);
- Envio de carta ao cliente;
- Envio de mensagem eletrônica: Short message service (SMS) via Celular ou email;
- Contato telefônico;
- Inclusão do devedor nos órgãos de proteção ao crédito;
- Envio da dívida para empresas terceirizadas, especializadas em cobrança;
- Acionamento judicial do cliente; e
- Venda do crédito em atraso.

A combinação dessas ações constitui o processo de cobrança, no qual a ordem, intensidade e frequência de cada uma delas são determinadas pela estratégia da instituição financeira, pelo tipo de dívida e, sobretudo, pelo perfil do cliente.

Com isso, a análise do perfil do cliente evoluiu ao longo do tempo com a utilização de técnicas de modelagem, como os scores comportamentais, que procuram identificar grupos similares de clientes, por meio das informações disponíveis, permitindo a determinação de quais ações serão realizadas.

Outra característica importante é que a eficiência de um processo de cobrança está relacionada não apenas ao nível de recuperação de crédito, mas também a duas outras variáveis: o custo envolvido e o impacto no relacionamento com o cliente.

Hunt (2007) observa que a interação dessas variáveis geralmente leva a instituição financeira a realizar ou, no mínimo, a supervisionar as fases iniciais do processo de cobrança. Se não for possível recuperar o crédito com êxito após um período específico de inadimplência, a dívida é encaminhada para empresas especializadas em cobrança.

Acredita-se que a escolha de empresas especializadas não se deve apenas à análise de custos pelas instituições financeiras, mas também reflete o fenômeno da economia de

especialização. Espera-se que empresas que se concentram exclusivamente no processo de cobrança alcancem resultados superiores. Apenas para se ter a dimensão deste mercado, em 2004, nos EUA, mais de 450.000 pessoas estavam empregadas em empresas de cobrança (HUNT, 2007).

Em conversa com Daniel Fuchs Ferretti, ex-Superintente de Canais Digitais & CRM do banco Santander, foi relatado como funciona o processo de cobrança dos principais bancos brasileiros. As perguntas respondidas podem ser encontradas no Apêndice I.

Segundo ele, os bancos possuem uma área de cobrança em que os agentes de cobrança mandam e-mails e ligam aos clientes, para tentar fazer com que eles se conscientizem do não efetuamento do pagamento e resolvam suas situações com o banco.

Essa área possui uma organização, eles atuam na cobrança de inadimplência de até três parcelas ou três meses de dívidas atrasadas, após isso as instituições financeiras costumam vender essa dívida para empresas terceiras, com o intuito de tentar recuperar uma parte do capital perdido ao ceder o crédito.

Ele também pontua que essas empresas terceiras compram as dívidas como uma forma de investimento. Diferente dos bancos, que possuem uma legislação/regulamentação por parte do Banco Central do Brasil (BACEN), elas podem estabelecer sua própria esteira de cobrança, muitas vezes partindo para práticas extremamente abusivas.

Ferretti relata que uma dessas práticas é comprar o máximo de informação possível sobre o cliente inadimplente para que a empresa tenha acesso a outras pessoas próximas ao inadimplente, para efetuar a cobrança. E, além do contato com familiares e amigos próximos, eles também costumam entrar em contato com o devedor em todos os canais, não só por ligações telefônicas a todo instante, mas podendo também entrar em contato fisicamente, enviando um agente de cobrança para pressionar o inadimplente.

Em relação à renegociação de dívidas, Daniel relata ser muito comum os clientes aceitarem as ofertas das empresas terceiras e efetuarem um primeiro pagamento, pois assim, o nome do cliente já é "limpo", no caso retirado de órgão de proteção de crédito. Isso acontece pois agora o cliente não está mais inadimplente, na verdade está sob um novo acordo, no qual já pagou a primeira parcela do contrato, não sendo mais então, inadimplente.

2.1.2.6 Renegociação de Dívidas

A renegociação é uma ferramenta de longa data usada tanto por credores quanto por devedores para otimizar contratos e as perdas financeiras. De acordo com Harding e Sirmans

(2002), os acordos mais comuns envolvem o parcelamento da dívida ou a extensão do prazo do financiamento, muitas vezes com a aplicação de uma nova taxa de juros.

Os autores também destacam que o desconto para pagamento à vista é uma forma comum de renegociação, geralmente utilizada quando a dívida já está significativamente atrasada e os esforços de cobrança anteriores não tiveram sucesso. Além disso, o desconto pode servir como um incentivo para os clientes que pagam pontualmente as parcelas renegociadas. Quando os pagamentos são feitos na data de vencimento, os clientes recebem um desconto no valor acordado.

Harding e Sirmans (2002) observam que as expectativas dos clientes em relação à forma como o credor conduzirá a renegociação, se a dívida ficar inadimplente, influenciam suas ações e decisões sobre quais dívidas priorizar em relação a outras.

2.1.2.7 Conclusão

Após uma extensa coleta de dados na pesquisa secundária, as informações adquiridas permitiram uma compreensão mais abrangente e atualizada do contexto em que o projeto se insere, sanando todas as dúvidas e fundamentos, e esclarecendo as certezas e suposições. A desk research proporcionou insights valiosos que enriqueceram a investigação do tema, fornecendo as respostas necessárias para o concepção dos objetivos deste projeto.

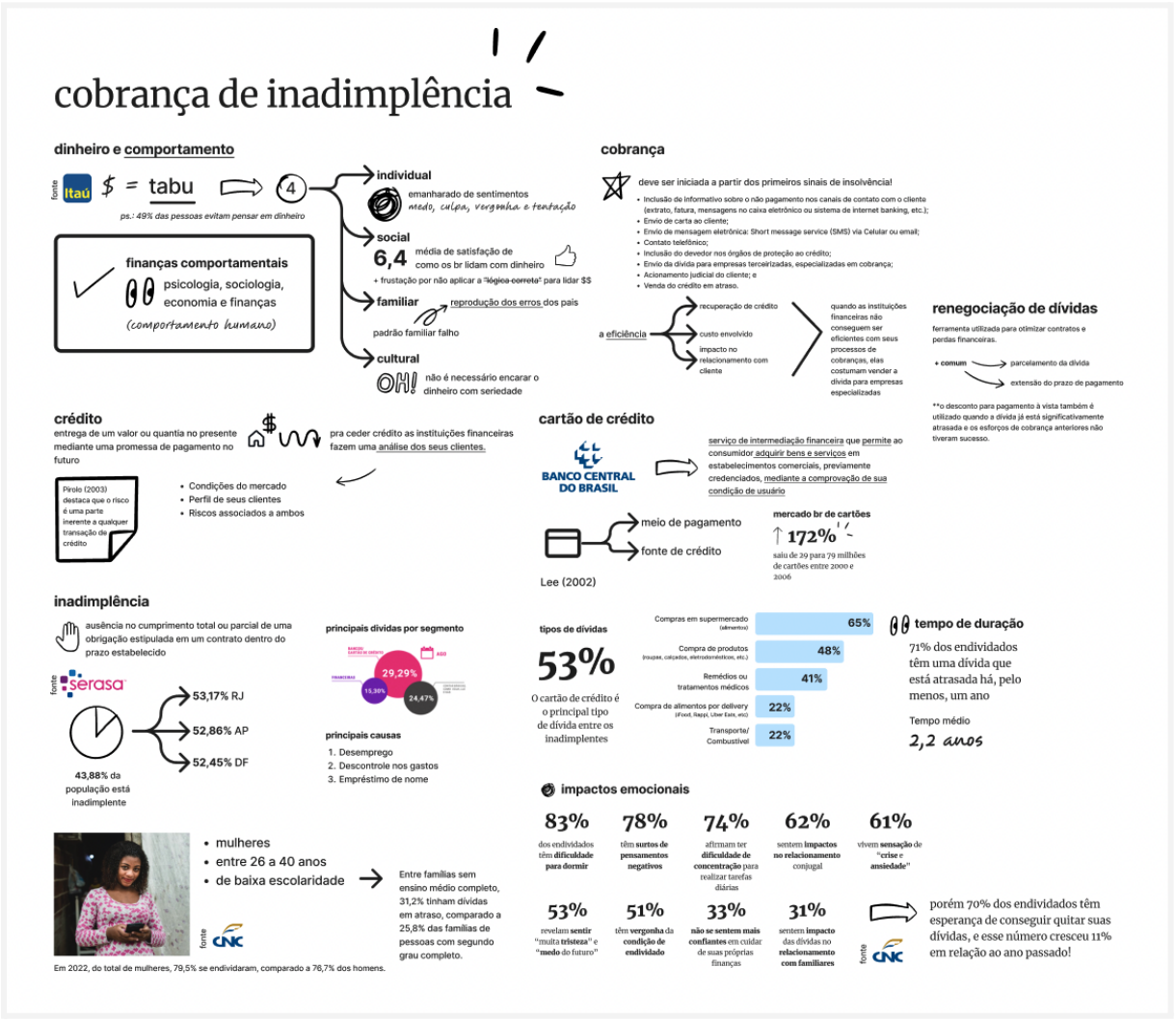
2.2 ETAPA DEFINIR

Esta segunda etapa do projeto é marcada pelo início do pensamento convergente. Ela possui como objetivo centralizar o principal problema do projeto, o qual será resolvido. Para isso, buscou-se conhecer e definir o usuário e seu comportamento, estudando sua jornada e suas motivações por meio de análises e sintetizações visuais dos dados levantados na etapa anterior.

2.2.1 MURAL DE PESQUISA

O mural de pesquisa é um método de visualização e sintetização de dados que serve como uma composição visual dos principais dados de pesquisa encontrados.

Figura 20: Mural de pesquisa



Fonte: Autora, 2023.

2.2.2 PERSONA

Uma persona é um perfil que representa um grupo específico de pessoas, como um grupo de clientes e usuários, um segmento de mercado, um subgrupo de funcionários, ou qualquer outro grupo de stakeholders. Embora sejam fictícias, as personas facilitam a compreensão de grupos com necessidades semelhantes. Esse perfil não é um estereótipo, mas é um arquétipo baseado em uma pesquisa real.

As personas podem ser utilizadas para compartilhar achados e insights de uma pesquisa. Elas são "personagens" com quem as equipes podem se engajar. Elas ajudam no alinhamento de expectativas em relação aos usuários finais, a gerar empatia com grupos de clientes e a se colocar no lugar de diferentes stakeholders, entendendo suas necessidades e

analisando os seus interesses. Personas são uma referência útil ao longo de todo processo de design.

Então, a partir das certezas da matriz CSD e o apanhado de pesquisas realizadas na desk research, foi possível visualizar duas personas para o projeto. Assim, aqui são apresentadas as personas para o desenvolvimento do Micro-SaaS para cobrança de inadimplência.

Persona 1 - Maria da Silva

Figura 21: Persona - Maria da Silva

Fonte: BBC | Getty Images

Nome: Maria da Silva

Idade: 32 anos

Ocupação: Assistente Administrativa

Narrativa

Maria da Silva nasceu em 1991 e cresceu em uma pequena cidade do interior do Rio de Janeiro. Ela sempre foi uma pessoa determinada e esforçada, o que a levou a se tornar

assistente administrativa em uma empresa local. No entanto, mesmo com um emprego estável, Maria enfrentou desafios financeiros significativos ao longo dos anos.

Após terminar o ensino médio, Maria se mudou para a capital do Rio em busca de oportunidades de emprego melhores. Ela conseguiu um emprego como assistente administrativa e, apesar de sua renda modesta, conseguiu se manter. No entanto, sua falta de conhecimento sobre educação financeira a levou a gastar mais do que podia, especialmente em compras de supermercado para sua casa, roupas e eletrodomésticos.

Maria enfrentou dificuldades quando precisou pagar por despesas médicas inesperadas. Ela usou seu cartão de crédito para cobrir as contas médicas e, como não podia pagar o valor total, começou a fazer apenas os pagamentos mínimos.

Infelizmente, sua situação financeira se complicou ainda mais quando perdeu o emprego recentemente. Isso reduziu sua renda mensal e a levou a atrasar o pagamento de várias dívidas, incluindo um empréstimo pessoal e parcelas do financiamento de seu carro.

Maria está determinada a superar esses desafios. Ela está buscando maneiras de limpar seu nome e melhorar sua pontuação de crédito. Além disso, planeja procurar uma nova oportunidade de emprego para aumentar sua renda e aprender mais sobre educação financeira com a ajuda de um consultor financeiro.

Apesar das dificuldades financeiras, Maria mantém sua determinação em construir um futuro financeiro mais estável para si mesma e sua família.

Situação Financeira

- Renda mensal de aproximadamente R$2.500.
- Possui dívidas relacionadas a um empréstimo pessoal, cartão de crédito e parcelas atrasadas de um financiamento de carro.
- Mora em um apartamento alugado com despesas mensais fixas.

Comportamento Financeiro

- Tendência a gastar além de seus meios, especialmente em compras de roupas e acessórios.
- Falta de conhecimento sobre educação financeira e planejamento orçamentário.
- Costuma fazer apenas o pagamento mínimo de seu cartão de crédito.

Motivos da Inadimplência

- Falta de controle financeiro e orçamentário.
- Emergências médicas que aumentaram suas dívidas.
- Perda de emprego recente que reduziu sua renda.

Objetivos e Preocupações

- Maria está preocupada em limpar seu nome e melhorar sua pontuação de crédito.
- Deseja adquirir estabilidade financeira e poder economizar para futuros investimentos e ajudar sua família.
- Planeja buscar uma nova oportunidade de emprego para aumentar sua renda.

Comportamento de Pagamento

- Atualmente, Maria está em atraso com suas obrigações financeiras, mas tem a intenção de negociar e pagar suas dívidas.
- Pretende procurar ajuda de um consultor financeiro para aprender a gerenciar seu dinheiro de forma mais eficaz.

Persona 2 - João Santos

Figura 22: Persona - João Santos

Fonte: Imagem de ArhurHidden no Freepik

Nome: João Santos

Idade: 35 anos

Ocupação: Técnico em Informática

Narrativa

João Santos nasceu em 1988 e cresceu em São Paulo, capital. Ele sempre foi uma pessoa curiosa com eletrônica e informática, o que o levou a se tornar técnico em informática em uma empresa pequena em seu bairro. No entanto, mesmo com o seu emprego estável, João enfrentou desafios significativos ao longo dos anos.

João é casado e possui dois filhos em uma casa alugada, ele é o principal provedor de sua família, trabalhando arduamente para garantir o sustento de todos. Nos últimos anos, João enfrentou uma série de desafios financeiros. Seu salário não é alto, e as despesas mensais da família incluem aluguel, alimentação, educação das crianças e contas de serviços públicos. Além disso, eles têm um carro financiado e algumas dívidas acumuladas no cartão de crédito.
Ele tem lutado para equilibrar o orçamento da família e tem dificuldade em economizar para emergências ou o futuro. Está preocupado com a falta de educação financeira e busca maneiras de melhor gerenciar suas finanças e pagar suas dívidas.

Situação Financeira

- Renda mensal de aproximadamente R$3.250.
- Possui dívidas relacionadas a um empréstimo pessoal, cartão de crédito e seguro de saúde para seus filhos.
- Mora em um apartamento alugado com despesas mensais fixas.

Comportamento Financeiro

- Tem muita cautela com seu dinheiro, mas muitas vezes se sente sobrecarregado pela quantidade de contas a pagar.
- Falta de conhecimento sobre educação financeira e planejamento orçamentário.
- Costuma não conseguir pagar a fatura do seu cartão e depois negocia com o banco suas dívidas.

Motivos da Inadimplência

- Ser o único provedor da família o sobrecarrega de obrigações.

- Plano de saúde de seus filhos.
- Falta de controle financeiro e orçamentário.

Objetivos e Preocupações

- João deseja melhorar sua situação financeira, pagar suas dívidas.
- Deseja começar a economizar para a educação das crianças e uma possível compra de uma casa própria.
- Quer fornecer um futuro financeiramente estável para sua família e está disposto a aprender a fazer escolhas financeiras mais inteligentes.

Comportamento de Pagamento

- Atualmente, João está em atraso com suas obrigações financeiras, mas tem a intenção de negociar e pagar suas dívidas.
- Pretende procurar ajuda para conseguir alcançar seus objetivos a longo prazo.

2.2.3 MAPA DE JORNADA

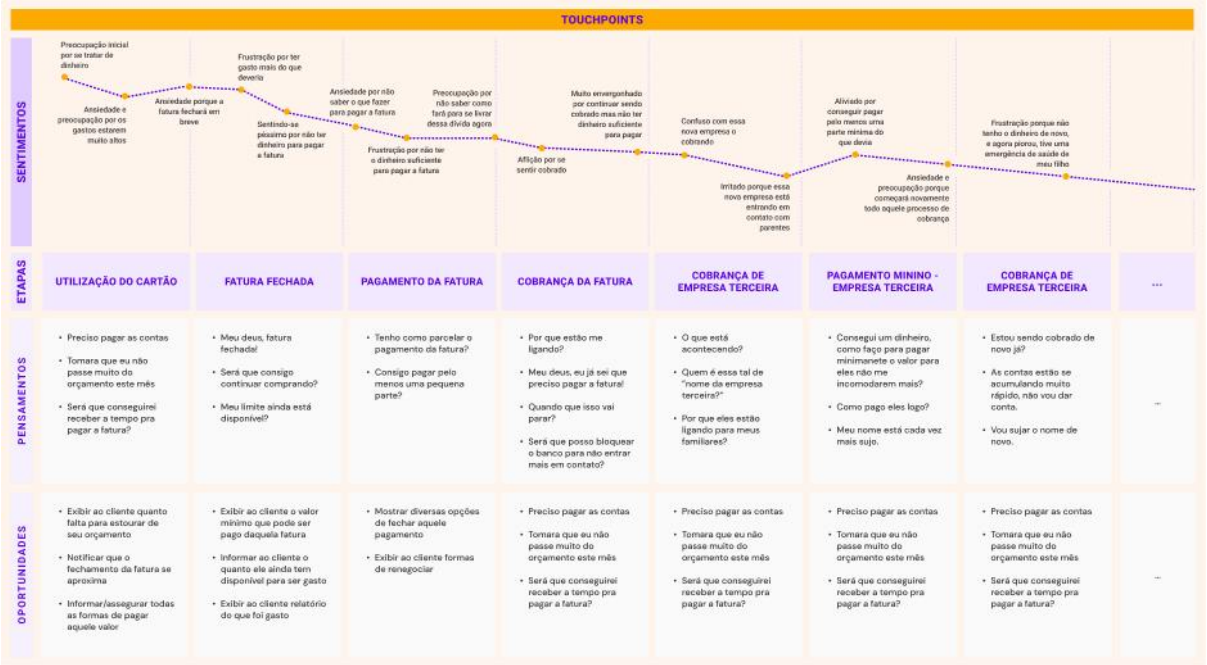
O mapa de jornada é uma visualização das experiências de um usuário, muitas vezes representado por uma persona, ao longo de um determinado período de tempo. Os mapas da jornada podem ajudar a visualizar as experiências existentes (mapas de jornada atuais) ou experiências planejadas (mapas da jornada ideal).

A estrutura básica de um mapa de jornada consiste em etapas e passos que definem a escala da experiência visualizada, desde um mapa de jornada de ampla escala, que mostra uma experiência completa do serviço, de ponta a ponta, até um mapa de jornada detalhado, mostrando apenas alguns momentos.

O mapa da jornada exibido abaixo foi desenvolvido com o intuito de visualizar a experiência atual que as personas passam no processo de cobrança de inadimplência.

Também é possível acessar o mapa de jornada completo através do link.

Figura 23: Mapa de jornada das personas



Fonte: Autora, 2023.

2.2.4 MAPEAMENTO DE HISTÓRIAS DOS USUÁRIOS

A partir da elaboração das personas e dos seus objetivos e a construção do mapa de experiência da sua jornada foi possível visualizar diversos pontos críticos enfrentados por elas e as oportunidades que surgem em cada um deles.

Assim foi possível identificar as principais necessidades e mapear as Histórias dos Usuários de acordo com o seu grau de relevância para o desenvolvimento da solução. Ressalta-se que as personas possuem o objetivo de quitar suas dívidas e melhorar sua situação financeira. Com isso é possível observar as Histórias dos Usuários, em ordem decrescente, começando com a maior importância para a menor:

Quadro 1: Quadro com as histórias dos usuários

História dos Usuários
Eu, como persona, gostaria de identificar todas as minhas dívidas pendentes e seus respectivos valores, para ter uma visão clara da minha situação financeira.
Eu, como persona, gostaria de visualizar a limpo todas as ofertas disponíveis a mim de renegociação das dívidas para eu visualizar melhor a opção mais adequada às minhas necessidades.

Eu, como persona, gostaria de poder selecionar uma forma de pagar todas as minhas dívidas em um único lugar, para gerenciá-las em uma só organização.
Eu, como persona, gostaria de ter a opção de informar quando não for possível pagar uma parcela da dívida, para que eu evite me tornar inadimplente nas instituições financeiras novamente.
Eu, como persona, gostaria de ter a opção de renegociar uma parcela com atraso de pagamento, para que eu possa ter o acordo sempre em dia apesar de imprevistos.
Eu, como persona, gostaria de manter um registro organizado de todos os meus pagamentos e acordos de pagamento para rastrear meu progresso na quitação de dívidas.
Eu, como persona, gostaria de acessar um painel que exiba minha pontuação atual e o meu histórico para entender minha situação financeira no mercado.
Eu, como persona, gostaria de receber notificações regulares sobre minha pontuação de crédito, para acompanhar as mudanças ao longo do tempo.
Eu, como persona, gostaria de receber recomendações personalizadas sobre como melhorar meu score de crédito e, consequentemente, minhas opções de crédito no mercado.
Eu, como persona, gostaria de receber dicas e orientações financeiras para tomar decisões informadas sobre quitar minhas contas e melhorar minha situação financeira.

Fonte: Autora, 2023.

2.2.5 QUADRO DE REQUISITOS

A partir da elaboração das personas e dos seus objetivos, a construção do mapa de experiência da sua jornada e as histórias de usuários mapeadas, foi desenvolvido um quadro de requisitos de projeto com o propósito de organizar os elementos que devem estar presentes na solução. Ele foi dividido entre requisitos funcionais, que são os recursos e ferramentas que a solução possui, e os requisitos de conteúdo, que são as informações que devem estar presentes.

Quadro 2: Quadro de Requisitos

Mapeamento de Histórias de Usuários	Requisitos Funcionais	Requisitos de Conteúdos
Identificar todas as minhas dívidas pendentes e seus respectivos valores	Lista categorizada de dívidas; barra de busca	Informações sobre cada dívida

Visualizar a limpo todas as ofertas disponíveis de renegociação das dívidas	Lista categorizada de ofertas; barra de busca	Informações sobre cada oferta; comparação do impacto das ofertas e suas alternativas;
Selecionar uma forma de pagar todas as minhas dívidas em um único lugar	Centralizador de dívidas; botão para selecionar opção	Informações sobre a dívida centralizada
Informar quando não conseguir pagar uma parcela da dívida	Flag de alerta de atrasos	Textos de lembrete de pagamento
Opção de renegociar uma parcela com atraso de pagamento	Lista categorizada de opções de pagamento por parcela	Informações sobre cada opção
Registro organizado de todos os meus pagamentos e acordos de pagamento	Histórico categorizado de pagamentos e acordos	Informações sobre pagamentos e acordos passados
Painel que exiba minha pontuação atual e histórico de crédito no mercado	Exibição das principais pontuações comportamentais	Informações históricas e atuais sobre minha pontuação
Notificações regulares sobre minha pontuação de crédito	Notificações	Textos informando oscilações de pontuação
Recomendações personalizadas sobre como melhorar pontuação de crédito	Listagem de dicas	Informações sobre pontuação de crédito
Orientações financeiras para tomar decisões informadas sobre quitar minhas contas e melhorar minha situação financeira.	Listagem de dicas	Informações sobre quitação de dívidas

Legenda	
Alta prioridade	
Média prioridade	
Baixa prioridade	

Fonte: Autora, 2023.

As prioridades foram identificadas no quadro por cores: alta prioridade foi representada em verde, média prioridade em amarelo e baixa prioridade em vermelho. O projeto concentrou seus esforços principalmente nas prioridades consideradas altas e médias.

2.3 ETAPA DESENVOLVER

A terceira fase do projeto inclui a estruturação (sitemap) do Micro-SaaS e a criação de wireframes.

2.3.1 ESTRUTURAÇÃO DO MICRO-SAAS

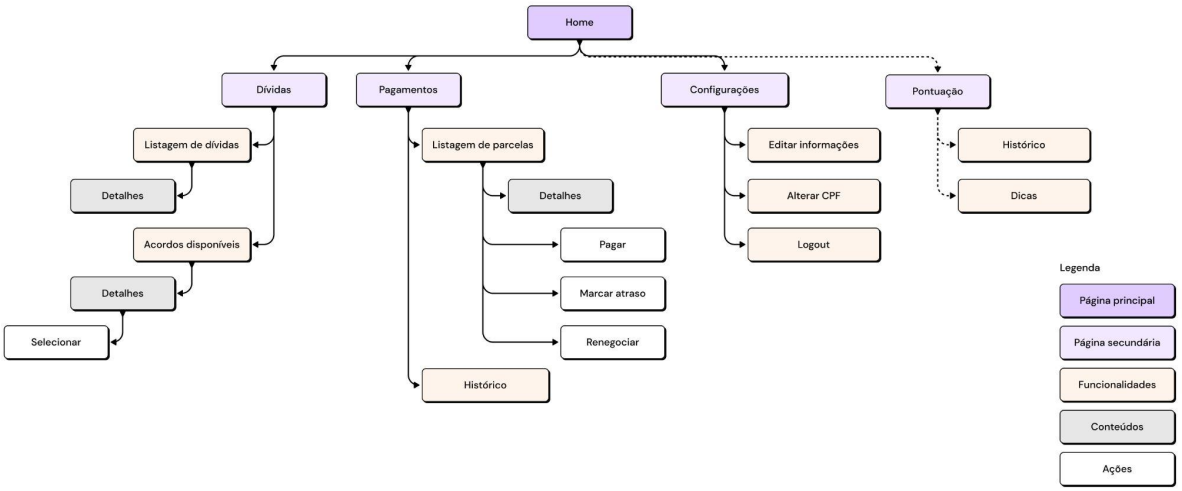
Micro-SaaS é um pequeno empreendimento de software que atende a uma necessidade específica. Um Micro-SaaS segue um modelo de serviços (Software as a Service), hospedando seus dados e funcionamento na nuvem. Esse modelo foi selecionado para desenvolver a solução do projeto, pois por meio da modelagem do Micro-SaaS, é possível se atentar a resolver somente uma parte da esteira de um determinado problema. No escopo deste projeto, a cobrança de inadimplência.

Entretanto, se fosse selecionado o modelo de Saas comumente conhecido, o esperado seria criar uma solução responsável por todo o serviço de cobrança de uma instituição financeira, desde o contrato firmado entre o concedente e o cliente, até o pós com acompanhamento, cobrança e renegociação das dívidas.

Para fazer a estruturação do Micro-SaaS, foi utilizado o método de sitemap, representação visual da estrutura de uma solução tecnológica por meio de um diagrama, exibindo a arquitetura entre as funcionalidades e seus devidos conteúdos e ações.

Também é possível acessar o sitemap completo através do link.

Figura 24: Arquitetura do Micro-Saas



Fonte: Autora, 2023

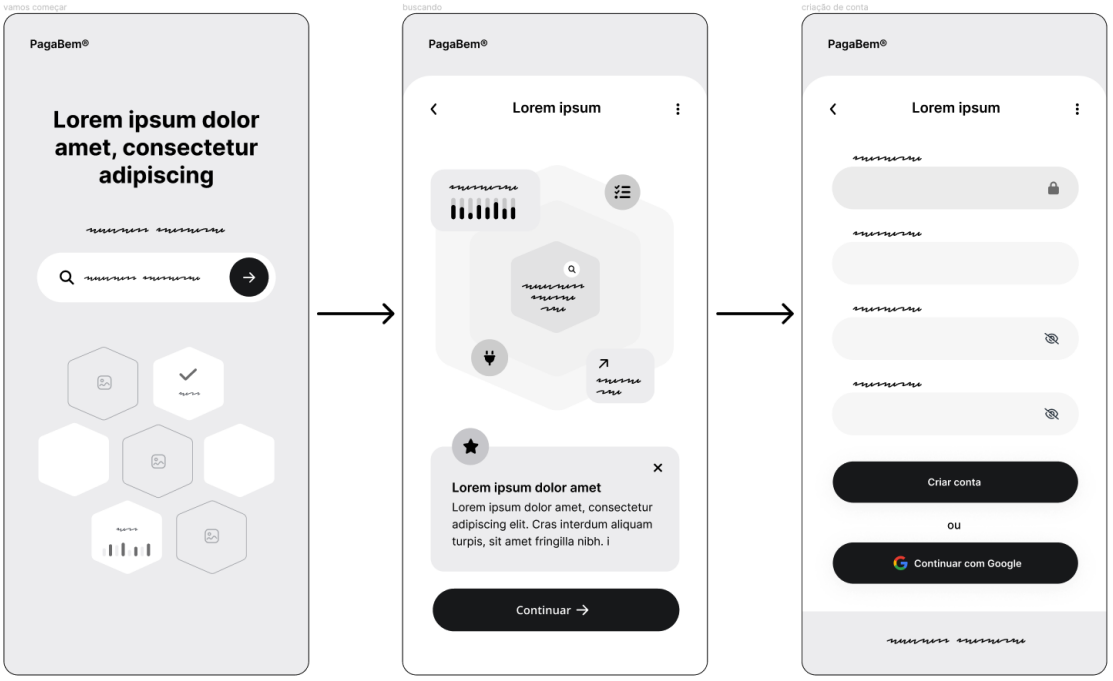
2.3.2 WIREFRAMES

No prosseguimento do desenvolvimento do Micro-SaaS, foram criados wireframes, também conhecidos como esboços, da solução. Essa fase envolveu a concepção de telas de maneira simplificada, com o propósito de definir a disposição do layout, bem como a localização das funcionalidades e conteúdos.

Fluxo de início (onboarding)

Ao baixar o Micro-SaaS em qualquer loja de aplicativos de smartphones, o usuário é direcionado a inserir seu CPF para ser realizado uma busca de apontamentos de inadimplências em seu nome. Após feita a busca, ele é direcionado a criar uma conta para poder começar a utilizar o serviço.

Figura 25: Wireframe do fluxo de onboarding



Fonte: Autora, 2023

Tela de início (home)

A tela de início (home) funciona como uma grande centralizadora de tudo que está ocorrendo no Micro-SaaS. Nela é possível verificar novas apontamentos, ser direcionado as pontuações de crédito, visualizar dicas e também navegar em todas as outras funcionalidades do Micro-SaaS.

Figura 26: Wireframe da tela de início

Fonte: Autora, 2023

Configurações

O Micro-SaaS possui uma página em que é possível configurar dados básicos de acesso, realizar o logout para sair do sistema e também alterar o CPF ali inserido para que o usuário possa checar outros caso tenha interesse.

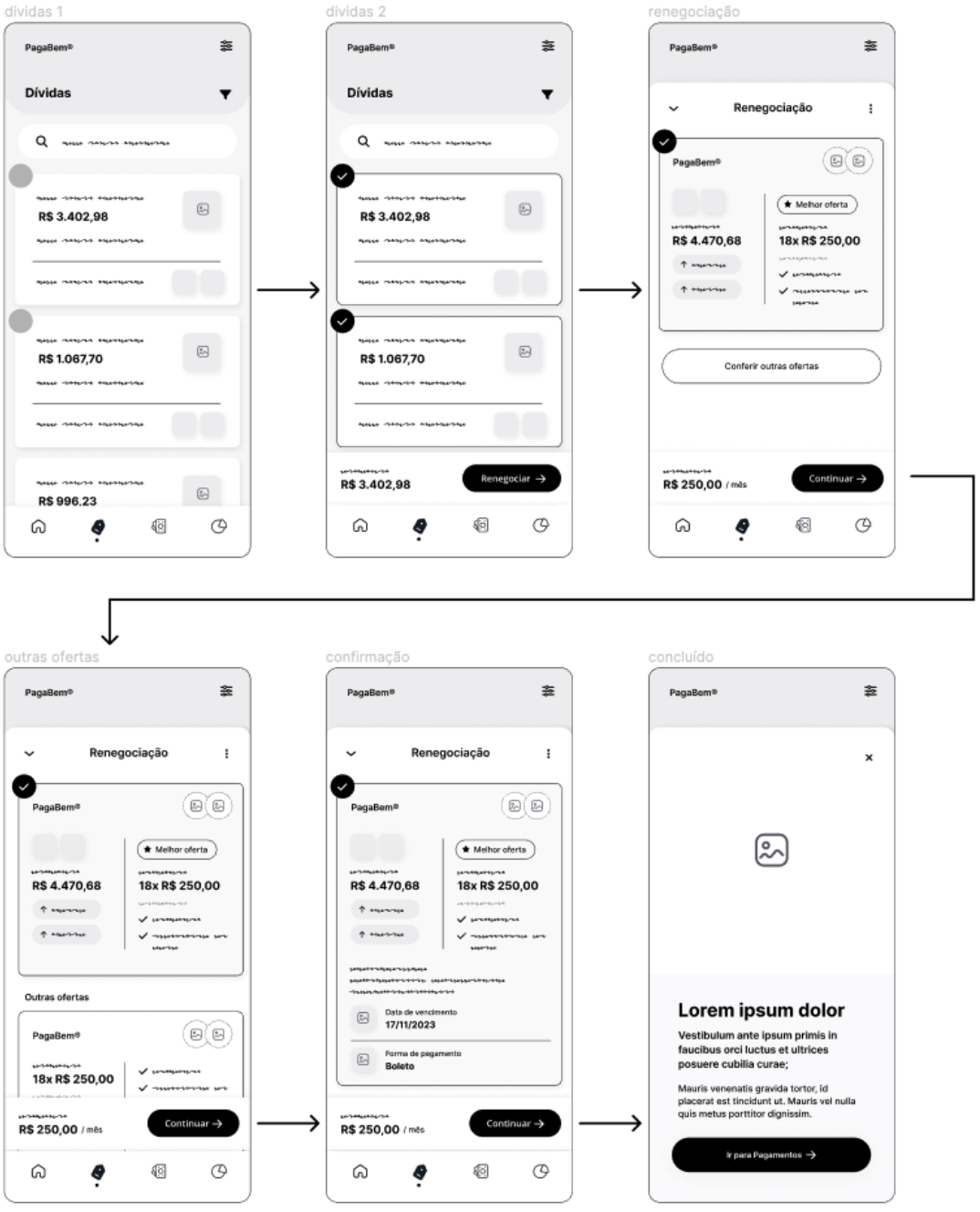
Figura 27: Wireframe da tela de configurações

Fonte: Autora, 2023

Dívidas

Na página de dívidas, o usuário conseguirá conferir a listagem de todos os apontamentos de dívidas em seu nome em ordem de urgência. Ele também poderá selecionar as dívidas que desejar para renegociar. Ainda nesta funcionalidade do Micro-SaaS, o usuário poderá conferir diversas ofertas para quitação da(s) dívida(s) selecionada(s) e poderá seguir com a que melhor lhe atenda.

Figura 28: Wireframe da página de dívidas e fluxo de renegociação

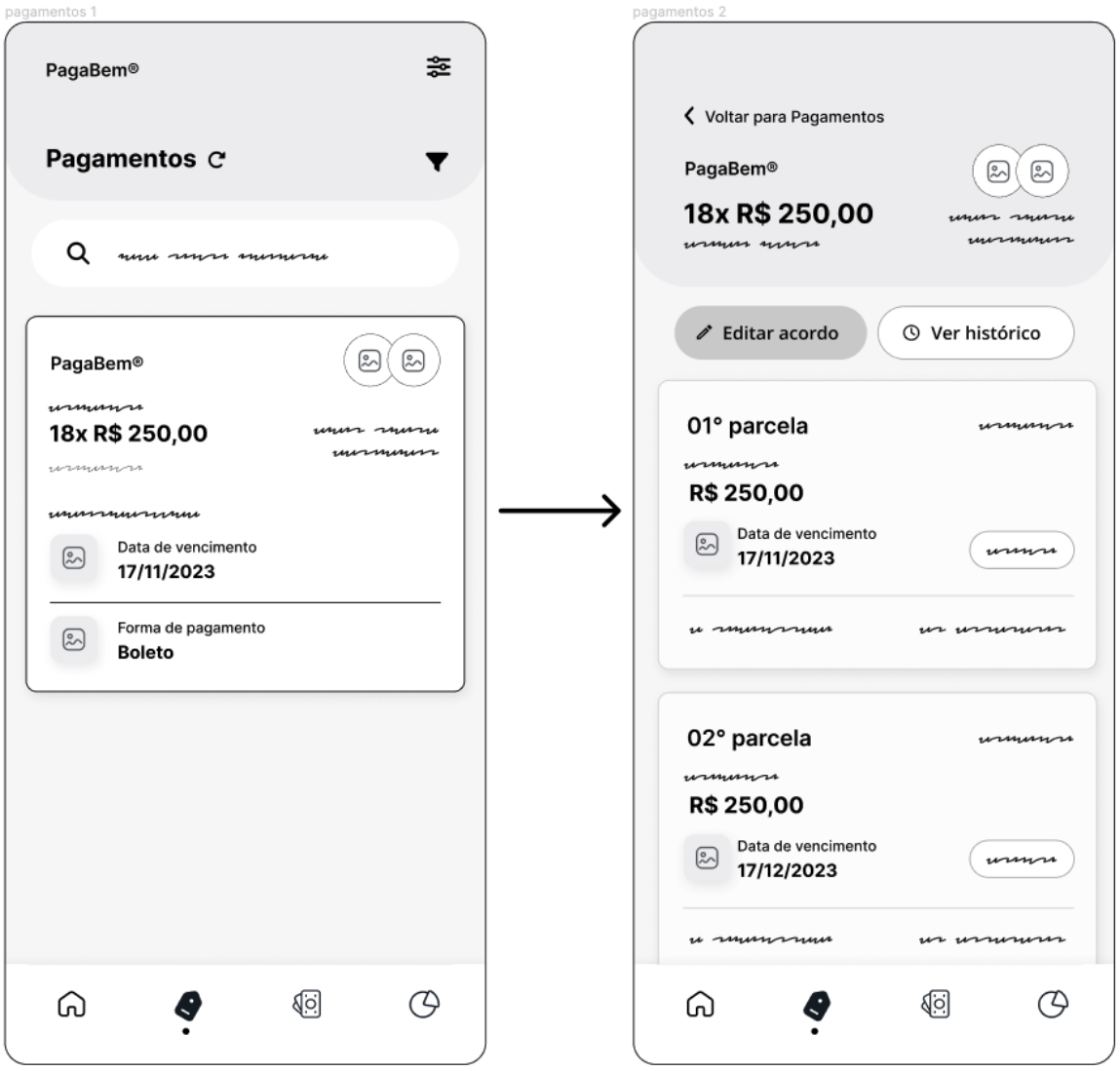


Fonte: Autora, 2023

Pagamentos

Na página de pagamentos, o usuário conseguirá conferir todas as renegociações que realizou e poderá efetuar seus pagamentos. Após selecionada uma renegociação para efetuar o pagamento, o usuário poderá visualizar o histórico de parcelas pagas, editar a forma de pagamento do acordo, acompanhar status de pagamento das parcelas além de poder adiar e/ou renegociar uma determinada parcela.

Figura 29: Wireframe da página de pagamentos

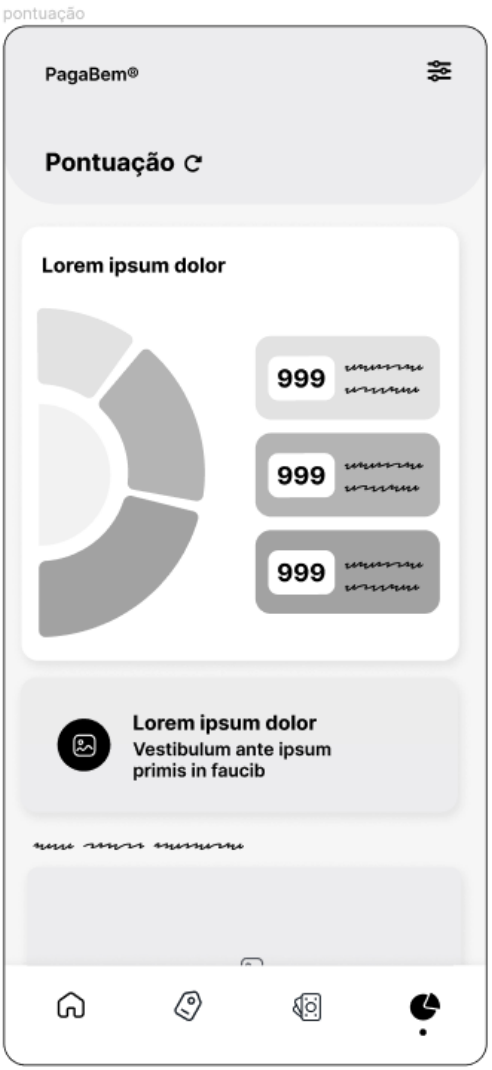


Fonte: Autora, 2023

Pontuação

A página de pontuação é responsável por informar ao usuário como está seu “score” de crédito no mercado, além de informá-lo com dicas sobre como melhorar sua situação financeira.

Figura 30: Wireframe da página de pontuação



Fonte: Autora, 2023

2.4 ETAPA ENTREGAR

A quarta e última fase do projeto constituiu o protótipo final.

2.4.1 PROTÓTIPO FINAL

Com base nos wireframes realizados na etapa anterior, foi possível elaborar o protótipo final do Micro-SaaS. A seguir é possível visualizar o design visual proposto de acordo com cada tela.

Fluxo de início (onboarding)

Figura 31: Protótipo do fluxo de onboarding

Fonte: Autora, 2023

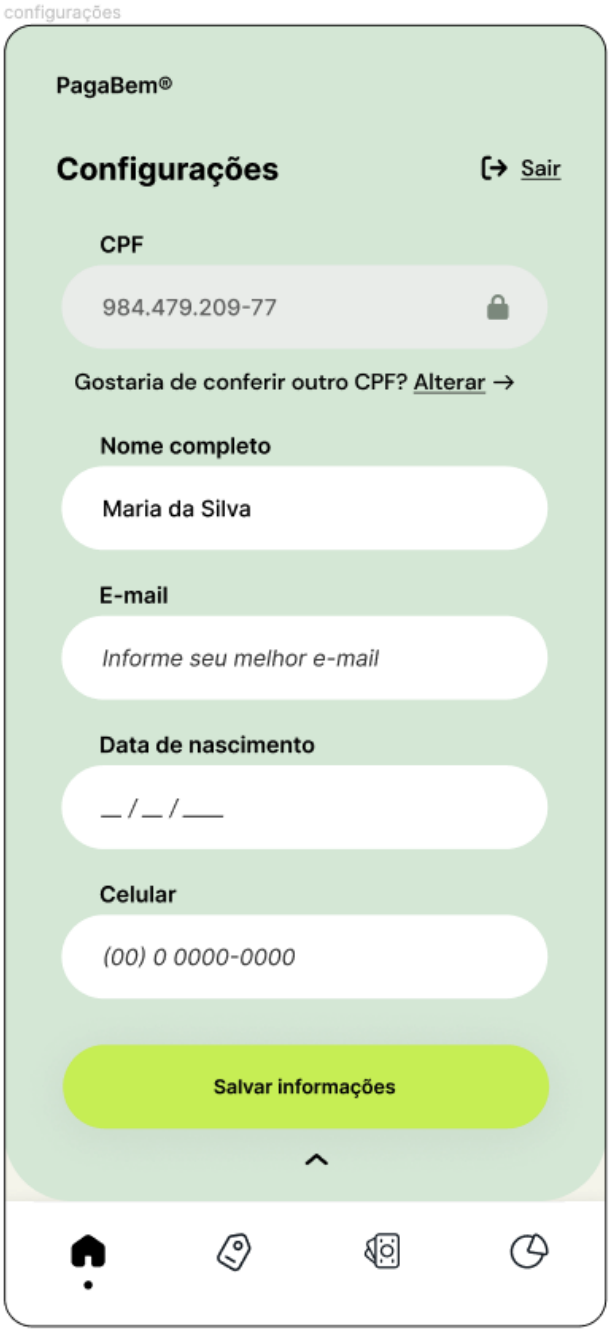
Tela de início (home)

Figura 32: Protótipo da tela de início

Fonte: Autora, 2023

Configurações

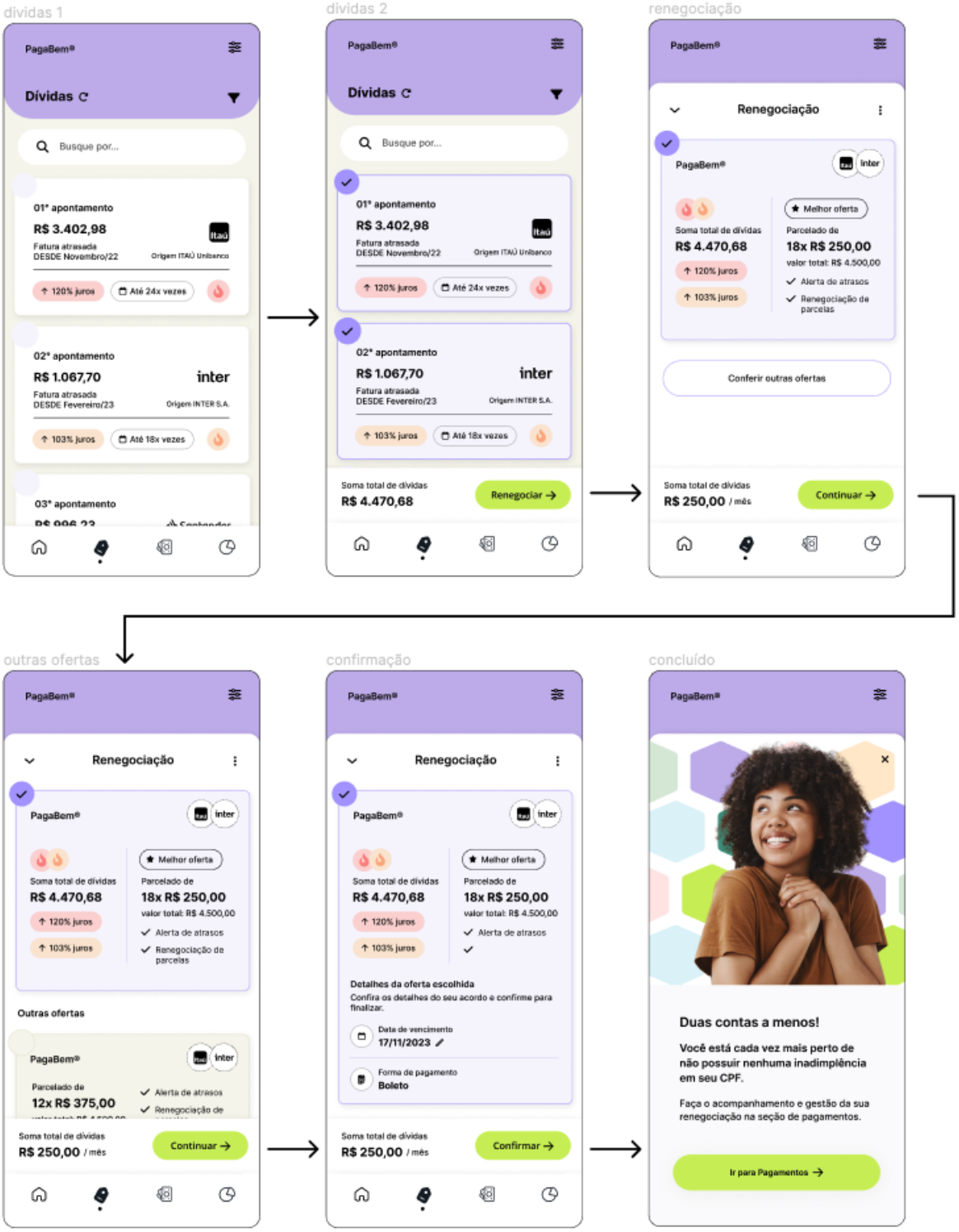
Figura 33: Protótipo da tela de configurações



Fonte: Autora, 2023

Dívidas

Figura 34: Protótipo da página de dívidas e fluxo de renegociação



Fonte: Autora, 2023

Pagamentos

Figura 35: Protótipo da página de pagamentos

Fonte: Autora, 2023

Pontuação

Figura 36: Protótipo da página de pontuação

Fonte: Autora, 2023

3. CONCLUSÃO

O presente Projeto teve como objetivo o desenvolvimento da estrutura e interface de um Micro-SaaS para cobrança de inadimplência, a partir da análise e entendimento do comportamento do cliente inadimplente e os processos realizados na cobrança de inadimplência.

A metodologia Duplo Diamante foi essencial para auxiliar no direcionamento do desenvolvimento do trabalho.

Ao longo do projeto, foi possível identificar diversas práticas distintas utilizadas na cobrança de inadimplência e compreender como a falta de ações voltadas às necessidades do cliente devedor, ao invés das instituições concedentes, afetam o resultado de recuperação destas dívidas.

É fundamental reconhecer que o Micro-SaaS se propõe a melhorar uma parte específica de um processo maior, com isso continua existindo espaço para pesquisas futuras que aprofundem mais na concessão do crédito desde o início da jornada.

Através deste projeto, espera-se uma contribuição para o conhecimento e importância do design no mercado financeiro, oferecendo não só insights e orientações práticas, mas toda uma linha de raciocínio para abordar problemas reais.

No âmbito mais amplo, focando no cenário socioeconômico, este projeto reforça a importância da conscientização financeira em relação ao crédito e ao dinheiro em si, e enfatiza a necessidade contínua de ações de educação financeira a toda população.

Como trabalhos futuros de continuação deste projeto, serão realizados ajustes que forem necessários com o uso do mesmo, após o desenvolvimento e implementação desta primeira versão concebida.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, S. F. C., Riul, P. H., De Oliveira, M. S., & Cavalcanti, M. F. (2010). A inadimplência nas instituições particulares de ensino na cidade de franca. FACEF Pesquisa-Desenvolvimento e Gestão, 11(1).

ASSAF, A., & Lima, F. G. (2014). Curso de Administração Financeira. 3ª ed. São Paulo: Editora Atlas.

ANJALI, K. Brasil: acesso a serviços financeiros/ Anjali Kumar, coordenadora. Rio de Janeiro: IPEA; Washington, DC: Banco Mundial, 2004.

AZAROVA, M. Secondary Research in UX. 20 fev 2022. Disponível em: https://www.nngroup.com/articles/secondary-research-in-ux/. Acesso em: 3 nov. 2023.

BANCO CENTRAL DO BRASIL - BCB. Relatório Anual do Banco do Brasil. 2007. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/pec/boletim/banual2007/rel2007p.pdf. Acesso em: 2 de nov. 2023.

BAKER, H. K. & NOFSINGER, J. R. Psychological biases of investors. Financial Services Review, v. 11, p. 97-116, 2002.

COLEMAN A. M. ***Collection Management Handbook:*** the art of getting paid. 3rd ed. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2004. 284 p. 128

COLEMAN, R. The continuing significance of social class to marketing. ***Journal of Consumer Research***, Chicago, v. 10, n. 3, p. 265-280, Dec. 1983.

GORDON, K. How to Draw a Wireframe. 20 jun 2021. Disponível em: https://www.nngroup.com/articles/draw-wireframe-even-if-you-cant-draw/. Acesso em: 4 nov. 2023.

HARDING, J. & SIRMANS C. F. Renegotiation of Troubled Debt: The Choice between Discounted Payoff and Maturity Extension. Real Estate Economics, v. 30, n. 3, p. 475-503, fall 2002.

HALFELD, M. & TORRES, F. (2011) Finanças comportamentais: aplicações no contexto brasileiro. RAE - Revista de Administração de Empresas abr./jun. 2001.

HUNT, R. M. Collecting Consumer Debt in America. Business Review, p. 11-23, 2007.

KIMURA, H. (2003). Aspectos comportamentais associados às reações do mercado de capitais. RAE-eletrônica, 2(1), 1-14.

LAWRENCE, D. B. O negócio do crédito ao consumidor: Risco e Recompensa. São Paulo: Bandeirante S.A. Gráfica e Editora, 1987. 198 p.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. Administração Financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005. ISBN 85-352-0904-2.

LEE, J. Consumers use of credit cards: store credit card usage as an alternative payment and financing medium. Journal of Consumer Affairs, v. 36. n. 2, p. 239-262, 2002.

MOSCA, A. Finanças comportamentais: gerencie suas emoções e alcance sucesso nos investimentos. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2009.

MACEDO, C. Guia rápido de Desk Research: Como fazer uma pesquisa utilizando dados secundários. 8 ago. 2022. Disponível em: https://brasil.uxdesign.cc/guia-r%C3%A1pido-de-desk-research-38bb4c780d6b. Acesso em: 3 de nov. 2023.

MATTOSO, C. L. Identidade, inserção social e acesso a serviços financeiros: um estudo na favela da Rocinha. 2005. 237 f.

PARCEIRO. Duplo diamante: entenda o que é o método e aprenda a desmistificar o design thinking. 10 dez. 2020. Euax Consulting. Disponível em: https://www.euax.com.br/2020/12/duplo-diamante/. Acesso em: 4 nov. 2023.

PETER, J. P.; OLSON, J. C. Consumer Behavior and Marketing Strategy. 7th ed. Boston: McGraw-Hill, 2004, 608 p.

PIROLO, Joacir. Uma proposta para criação de uma estrutura para cobrança de dívidas em instituições bancárias e comerciais. 2003.

PONTODESIGN. Confira os 6 elementos que não pode faltar na estrutura de um site. 2020. Disponível em: https://pontodesign.com.br/estrutura-de-um-site/. Acesso em: 4 nov. 2023.

PRADO, M. Desemprego é maior motivo para calote, aponta pesquisa da Associação Comercial de São Paulo (ACSP). Folha de São Paulo, São Paulo, 11 abr. 2004. Disponível em: http://clipping.planejamento.gov.br/Noticias.asp?NOTCod=347875. Acesso em: 2 jun. 2023.

ROCHA, Antonio Carlos. Na Selva do Calote Concedendo e Recuperando Créditos. 1ª ed. São Paulo: Futura, 1997. 150 p.

SCHWABER, K., & BEEDLE, M. (2002) ***Agile Software Development with Scrum*** (Vol. 1). Upper Saddle River: Prentice Hall.

SCHRICKEL, W. Análise de crédito: concessão e gerência de empréstimos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

SERASA. Mapa da inadimplência e renegociação de dívidas. SERASA, ago. 2023. Disponível em: https://www.serasa.com.br/limpa-nome-online/blog/mapa-da-inadimplencia-e-renogociacao-de-dividas-no-brasil/. Acesso em: 19 out. 2023.

SILVA, P. R. Psicologia do risco de crédito: análise da contribuição de variáveis psicológicos em modelos de credit scoring. 244f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade de São Paulo, 1998.

SILBERMAN, J. How to Get Paid by Delinquent Customers on the Verge of Bankruptcy. Business Credit, New York, v. 109, n. 4, p. 6-10, 2007.

SUTTON, R. I. Maintaining Norms About Expressed Emotions: The Case of Bill Collectors. Administrative Science Quarterly, v. 36, n. 2, p. 245-268, 1991.

THALER, R. Toward a positive theory of consumer choice. Journal of Economic Behavior and Organization, n. 1, p. 39-80, 1980.

5. APÊNDICES

Apêndice 1: Perguntas para a desk research sobre o processo de cobrança dos principais bancos brasileiros

1. Você sabe como funciona o processo de cobrança em um banco?
2. Os bancos possuem uma área especializada para isso?
3. Quais são as principais práticas?
4. Existe alguma espécie de controle de qualidade para analisar o desempenho de tais práticas?
5. O que acontece quando o cliente não paga sua dívida?
6. Você conhece empresas terceiras especializadas em cobranças?