

INTRODUÇÃO

A gestão de cobrança jurídica consiste em um conjunto de práticas vitais na estrutura operacional e financeira de organizações diversificadas, empresárias e simples, associações e fundações etc., especialmente em cenários econômicos marcados por incertezas e desafios.

Lembra-se que tais agentes enfrentam crescentes crises econômico-financeiras e, conseqüentemente, a inadimplência que tende a aumentar, assim, verifica-se a necessidade de adoção de estratégias de cobrança que minimizem perdas e preservem a relação com os clientes, pela contratação de especialistas nesta área tão fragilizada em ambientes local e global.

Um escritório jurídico, opção acertada para atuar em atividade de gestão de créditos, precisa ser planejado e seus agentes devem se munir de capacitação para acompanhar as adaptações, conhecer as práticas e resultados viáveis, conforme as especificidades de cada tipo organizacional, bem como, acompanhar o contexto econômico em que se insere a organização, endividada ou não. Analisar ambientes nos quais deve atuar é fundamental para conquistar um diferencial competitivo essencial para as organizações, com e sem fins econômicos.

A atividade desenvolvida na gestão de cobrança jurídica não se limita à recuperação de créditos porque estende-se à preservação da imagem corporativa e à manutenção de relações comerciais e civis saudáveis, ainda que em situações de conflito e dificuldades operacionais. Em observância ao entendimento de Almeida (2021) a abordagem jurídica não deve ser vista como um mecanismo de pressão, sim, como uma ferramenta estratégica de negociação e resolução de conflitos, com expertise capaz de equilibrar a assertividade na cobrança com ética nas relações negociais.

Neste contexto, a atuação de escritórios jurídicos especializados na gestão de cobranças assume importância relevante, no sentido de oferecer não apenas suporte legal, mas, também, estratégias adaptadas para o controle efetivo da inadimplência creditícia.

No presente estudo tem-se por objetivo discutir o valor da intervenção de especialistas da área jurídica na gestão de (in)adimplência empresarial e civil, destacando como a atuação especializada de escritórios jurídicos pode contribuir para a mitigação de riscos financeiros e a promoção da sustentabilidade nas operações organizacionais.

O estudo mira na presunção de que muitas pessoas endividadas, bem como, agentes que atuam na gestão da cobrança sem o devido preparo e formação apropriada, desconhecem o ordenamento legal vigente, que determina o processo de constituição de empresas e, tampouco, a atuação organizacional. Deste modo, emerge o problema da pesquisa apresentada, na forma de questionamento: É possível empreender ações que possam impedir

ou minimizar conflitos entre celebrantes contratuais, bem como, solucionar problemas a partir da observância de mecanismos harmônicos e amigáveis, em consonância com o ordenamento e orientações norteadores das boas práticas de gestão de cobrança creditória, priorizando a conquista e manutenção da clientela e a solvência organizacional?

Nesse sentido, justifica-se o estudo envolvendo a gestão de cobrança jurídica e suas aplicações no contexto brasileiro. Assim, foram delimitados os objetivos específicos que vislumbraram a análise do endividamento, a caracterização da gestão de cobrança jurídica, os procedimentos decorrentes da atuação diversificada e análise dos limites e possibilidades legais do processo de cobrança jurídica organizacional.

O estudo foi norteado pelo método dialético, com metodologia qualitativa, realizada a partir de análise narrativa de literatura, caracterizada por uma revisão que sintetiza conceitos associados a uma temática de pesquisa emergente, mediante interpretação de fontes primárias do direito pela verificação do ordenamento vigente no Brasil. Ainda, foram adotadas técnicas de análises de obras doutrinárias, que discutem a temática, para servir de referencial teórico, tais como, Cavallieri (2015), Farias e Rosenvald (2019), Moura *et al.* (2023) etc.

A pesquisa está estruturada em tópicos, sendo que, no primeiro, refletiu-se sobre a atuação de escritório jurídico e sua importância ao sucesso organizacional, à luz das normas correspondentes à políticas e práticas de gerenciamento de crédito. No segundo, são analisados o contexto da (in)adimplência creditória, seus reflexos e desafios nas operações de oferta e procura de bens e/ou serviços. No terceiro, trata-se da gestão de cobrança e sua importância nas relações negociais. Finalmente, pela análise das discussões, permitiu-se apresentar as considerações finais do estudo, bem como possíveis desdobramentos da investigação.

1 A ATUAÇÃO DE ESCRITÓRIO JURÍDICO PARA VIABILIZAR O CONTROLE DE INADIMPLÊNCIA CREDITÓRIA

A gestão jurídica de cobranças, conforme argumenta Cavallieri (2015), envolve um conjunto de técnicas que visam garantir a efetividade na cobrança creditícia, ao mesmo tempo em que se possibilita evitar conflitos entre credores e devedores, clientes em potencial, porém, estes nem sempre são cumpridores das obrigações contraídas, por fatores diversos. Seja pela insolvência inesperada, seja pelo estabelecimento de prioridades em outras obrigações ou projetos emergentes.

Atualmente, entretanto, é indispensável, também, analisar a capacidade do credor em conceder prazos maiores e cobranças com menores encargos, contudo, não se pode ignorar a importância de um correto equilíbrio nas políticas de crédito a serem adotadas pelas organizações, pois, conceder prazos não suportáveis poderá impactar em insolvência irreversível pelo vendedor de produtos, mercadorias e/ou serviços.

Cavallieri (2015) destaca a importância de se utilizar meios extrajudiciais e judiciais de cobrança de dívidas, bem como de estabelecer estratégias de negociações que considerem a capacidade financeira dos devedores. Assim, é oportuno discutir sobre o significado de gestão jurídica de cobranças e, principalmente, sua aplicabilidade com o intuito de priorizar eficiência e eficácia nos negócios.

1.1 EXCERTOS SOBRE O SIGNIFICADO DE GESTÃO JURÍDICA DE COBRANÇAS

A gestão jurídica de cobranças é uma área que se dedica à administração de processos de cobrança de dívidas, mediante a adoção de meios legais, visando minimizar os riscos jurídicos e financeiros para as empresas que contratam esses serviços.

Farias e Rosenthal (2019) destacam a importância da gestão jurídica de cobranças como forma de prevenir a inadimplência e reduzir os custos associados à recuperação de créditos. Os autores apontam que a gestão jurídica de cobranças envolve não apenas a atuação em processos judiciais, mas, ainda, a implantação prática creditórias mais eficientes e a adoção de medidas preventivas para se evitar inadimplência e manter as atividades regulares e longevas.

Moura *et al.* (2023) explicam que a política de cobrança tem uma conexão intrínseca com a política de concessão de crédito da empresa. Assim, a definição destas políticas de cobrança é fundamental para assegurar os créditos da empresa e evitar atrasos nos pagamentos por parte dos devedores. Essa política deve ser menos liberal em comparação com a concessão de crédito, com vistas a propagação de uma maior segurança no recebimento dos valores contratados.

Destarte, enquanto a concessão de crédito foca em facilitar vendas e gerar receitas, respeitando certos critérios de riscos, a política de cobrança concentra-se em garantir que o fruto de tais receitas sejam efetivamente recebidos, preferencialmente, em observância aos prazos estabelecidos entre as partes, para manter a saúde financeira de organizações. A gestão, deste modo, seja no processo jurídico associado às transações comerciais quanto da política de

cobrança e concessão de crédito é fundamental para o equilíbrio econômico-financeiro e a sustentabilidade de uma organização, empresária ou não.

Diversos são os tipos de cobranças que podem ser materializadas por um escritório jurídico. Há a cobrança extrajudicial realizada diretamente entre os agentes do escritório e o devedor, podendo ocorrer protesto em cartório de títulos e documentos, para forçar o devedor a liquidar o crédito. Viana (2017) orienta que a cobrança extrajudicial é uma alternativa vantajosa, pois, além de evitar custos processuais, é uma solução mais rápida e amigável favorecendo, inclusive, a continuidade na relação empresarial. Então, credores e devedores tentam negociar, fazer um acordo, para evitar maiores perdas patrimoniais e de imagem.

Barroso (2019) explica que esse procedimento é uma alternativa mais rápida e eficiente, pois, com o protesto de título executivo extrajudicial, o devedor precisa agir, liquidar o crédito em um prazo de até três dias úteis e, não o satisfazendo, poderá sofrer restrição ao crédito e, se isto ocorrer, e o devedor for exercente de atividade econômica, poderá implicar em interrupção ou limitação nos negócios, anunciada por diversos defensores, em decorrência da não credibilidade aos fornecedores, impactando nas vendas de produtos ou concessão de pagamentos parcelados, em curto, médio ou longo prazos.

Em situação em que não se verifique a viabilidade de promover acordo extrajudicial, não restando uma alternativa amigável, tem-se a cobrança judicial, que ocorre por meio de um processo formal, em que o credor aciona a justiça para intentar o recebimento da dívida. Nesse caso, é necessário a contratação de advogado para patrocinar a ação ajuizada pelo credor, assim como, caso seja de interesse, outro advogado para representar o devedor.

A base legal para o ajuizamento de processos envolvendo direito creditório tem fundamento no Código de Processo Civil, Lei nº 13.105, de 15 de janeiro de 2015, podendo ser protocolado na modalidade de ação de cobranças, na forma de procedimento comum que permite ampla produção de provas e defesa – procedimento mais demorado, e, ação de execução que necessita de um título executivo, judicial ou extrajudicial, como uma sentença judicial, um contrato ou um título de crédito – duplicata mercantil ou de serviços, nota promissória, cheque etc., pelas peculiaridades, mais rápida e direta, em virtude da documentação probatória, pela autonomia, literalidade e liquidez dos títulos.

Almeida (2021) aduz que a cobrança judicial é uma opção mais demorada e onerosa, mas, em alguns casos, é necessária para garantir o recebimento do direito creditório. Caso haja um título de crédito, tais como, duplicata, cheque, nota promissória, letra de câmbio etc., é aconselhável que, antes, seja formalizado o protesto, em cartório extrajudicial, realizado com o intuito de notificar o devedor sobre a dívida, para que ele regularize a situação em

curtíssimo prazo. Então, consiste em provocar, demonstrar o descontentamento do credor e forçar o devedor a cumprir a responsabilidade creditícia.

Ressalta-se, a insolvência não recuperável, nos casos de organizações empresariais, além de permitir o ajuizamento de ação de cobrança ou execução de título executivo extrajudicial e judicial, à luz da Lei nº 13.105/2015, poderá ensejar a falência, pois, título vencido e protestado, extrajudicialmente, e cumprimento de sentença frustrado, permitem, ao credor, ajuizar ação de falência, conforme dispõe a Lei nº 11.101, de 09 de fevereiro de 2005, artigos 94, caput e incisos.

A Lei nº 11.101/2005, artigo 94, inciso I, dispõe sobre a decretação falimentar do devedor que “sem relevante razão de direito, não paga, no vencimento, obrigação líquida materializada em título ou títulos executivos protestados cuja soma ultrapasse o equivalente a 40 (quarenta) salários-mínimos na data do pedido de falência”. Tal decisão, em sentença, conforme artigo 99 do citado dispositivo, gera consequências imediatas nas atividades e patrimônio de devedores e credores envolvidos, estes serão tratados como concursais.

O procedimento judicial, inerente ao artigo 75, da Lei nº 11.101/2005, com nova redação pela Lei nº 14.112, de 24 de dezembro de 2020, determina que:

Art. 75. A falência, ao promover o afastamento do devedor de suas atividades, visa a:

I - Preservar e a otimizar a utilização produtiva dos bens, dos ativos e dos recursos produtivos, inclusive os intangíveis, da empresa;

II - Permitir a liquidação célere das empresas inviáveis, com vistas à realocação eficiente de recursos na economia;

III - fomentar o empreendedorismo, inclusive por meio da viabilização do retorno célere do empreendedor falido à atividade econômica

§ 1º O processo de falência atenderá aos princípios da celeridade e da economia processual, sem prejuízo do contraditório, da ampla defesa e dos demais princípios previstos na Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015 (Código de Processo Civil).

§ 2º A falência é mecanismo de preservação de benefícios econômicos e sociais decorrentes da atividade empresarial, por meio da liquidação imediata do devedor e da rápida realocação útil de ativos na economia.

Nesse sentido, o devedor que não possuir capacidade para honrar os compromissos em contratos celebrados não podem manter a sua atividade viva. Veja-se que o parágrafo segundo orienta sobre a liquidação do patrimônio e a possibilidade da rápida realocação útil dos bens, isto implica em realização dos recursos e satisfação dos créditos o mais rapidamente possível. Poderá ocorrer a proibição da atividade organizacional e as consequências podem ser traumáticas e irreversíveis. Também, dispõem sobre o pedido, os artigos 76, 77 e 78, sobre o juízo universal e indivisível nas causas que envolvem a falência e todas as ações que

envolvem os interesses e patrimônio do falido, o vencimento antecipado das dívidas, a distribuição e celeridade processual.

A decretação de falência, por inadimplência creditória ou por ato falimentar, inabilita o empresário ao exercício de suas atividades. Nos casos de sociedades simples, tem-se a insolvência civil, Lei nº 10.406/2002, artigo 955, “procede-se à declaração de insolvência toda vez que as dívidas excedam à importância dos bens do devedor”, que também poderá interromper as negociações.

Tanto a falência empresarial quanto a insolvência civil impactam no descumprimento do princípio da função social da propriedade, destacada na Constituição Federal do Brasil, de 1988, artigo 170, inciso III, bem como, no artigo 49-A, do Código Civil brasileiro, incluído pela lei de liberdade econômica, Lei nº 13.874, de 20 de setembro de 2019, que institui a Declaração de Direitos de Liberdade Econômica; estabelece garantias de livre mercado etc.

Na cobrança realizada por intermediação de organizações especializadas em recuperação de crédito, orienta Silva (2017), trata-se de modalidade vantajosa porque as empresas possuem uma equipe especializada em negociação, o que aumenta as chances de sucesso na recuperação da dívida e na satisfação das partes, evitando, então, o amadorismo nas operações negociais e judiciais.

Silva, Thomas e Wagner (2016), corroborando com as orientações de Silva (2017), apresentam uma análise sobre o impacto das políticas de crédito e cobrança das empresas, notadamente, a respeito da onerosidade nas exigências que envolvem ações judiciais. Os autores asseveram que as políticas de crédito e a cobrança de empresas têm um papel fundamental na redução da inadimplência e na minimização do risco de crédito.

Destarte, a inexistência de harmonia entre credor e devedor é maléfica, já que, quando a relação extrajudicial não é efetiva, a cobrança no processo judicial torna-se uma alternativa dispendiosa, tanto para o devedor quanto para o credor. A falta de uma política de crédito e sua aplicabilidade adequada pode gerar maior inadimplência e, conseqüentemente, impactar em aumento das cobranças judiciais. Resultando em demandas longas e onerosas, o que aumenta, ainda mais, a possibilidade de uma insolvência, individual ou coletiva, irreversível, falimentar ou civil.

Então, importante se faz a correta interpretação das leis brasileiras e estrangeiras para incentivar ações acertadas quanto ao cumprimento das obrigações contratuais e o alcance de resultados exitosos, principalmente, considerando a função social nos negócios econômicos, a livre concorrência e a longevidade organizacional e, especialmente, evitar ações

profissionais amadoras neste campo importante, que envolvem as relações contratuais e creditórias, empresariais e consumeristas.

1.2 PONDERAÇÕES SOBRE AS NORMAS PROTETIVAS DO CONSUMIDOR

No Brasil, o Código de Defesa do Consumidor, Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, estabelece os direitos dos consumidores e as regras que as empresas devem seguir na relação de consumo. No que se refere à cobrança o CDC proíbe práticas abusivas e estabelece limites para a atuação das empresas atuantes no cumprimento creditício. Tal instituto orienta sobre a proteção dos consumidores contra cobranças abusivas e garante, de tal modo, que não sejam expostos ao ridículo ou constrangimento, pois, não se pode atribuir a culpa, por completo ao hipossuficiente. Essas ações são fundamentais para garantir que os credores possam buscar seus direitos de forma legal e justa.

O CDC estabelece normas de proteção e defesa do consumidor e proíbe a exigência de juros abusivos; estabelece prazos e formas de cobrança que devem ser respeitados pelas empresas. Deste modo, regula as relações de consumo em todo o território nacional brasileiro. Em relação à cobrança judicial, o artigo 42, determina que "na cobrança de débitos, o consumidor inadimplente não será exposto a ridículo, nem será submetido a qualquer tipo de constrangimento ou ameaça", reforça-se a observância desta determinação!

Nesta acepção, o credor não poderá utilizar práticas excessivas ou ilegais para cobrar uma dívida, sob pena de ser responsabilizado civil e criminalmente, pois, a Lei nº 8.078/1990, em seu artigo 71, assim assevera como prática abusiva. Isto fortalece a necessidade de atuação de um empreendimento especializado em operações de cobrança creditória.

A Lei nº 9.492, de 10 de setembro de 1997, que dispõe sobre o protesto extrajudicial de títulos e outros documentos de dívidas, orienta que tal procedimento é uma forma de cobrança que envolve a apresentação de um título de crédito ou outro documento de dívida em cartório, com o objetivo de obter o cumprimento da obrigação, configurando ato formal e solene pelo qual se prova a inadimplência e a existência da obrigação, além de possibilitar a execução da dívida.

Nesse sentido, tem-se que o protesto pode ser realizado por um tabelião de protestos, que é responsável por receber e protocolar o título ou documento de dívida e notificar o devedor sobre a obrigação de cumprir o contrato, pessoalmente ou por edital, informando protesto do título ou documento e indicando prazo para que o devedor efetue o pagamento.

Destaca-se que, não cumprida a obrigação creditícia, o tabelião pode emitir um certificado de protesto para ser utilizado em uma eventual ação judicial de cobrança. É importante destacar, mais uma vez, que o protesto extrajudicial é uma alternativa mais rápida e econômica para a cobrança de dívidas, pois evita a propositura de ação judicial, porém, sendo frustrado o intento, o credor poderá adotar tal procedimento, conforme seu interesse e disponibilidade de recursos.

A Lei nº 9.492/1997 prevê a possibilidade de intimação do devedor por meio de carta registrada com aviso de recebimento, o que é conhecido como intimação postal, método utilizado quando o devedor não é encontrado para receber a notificação do protesto. O escritório jurídico tem expertise para avaliar e acompanhar os encaminhamentos vindouros, dando segurança negocial e patrimonial aos envolvidos.

Ressalta-se que a cobrança judicial deve ser feita de acordo com as normas da Lei nº 13.105/2015, e, caso o consumidor se sinta lesado, poderá recorrer aos órgãos de defesa do consumidor ou ao Poder Judiciário, para pleitear os seus direitos. O CPC estabelece as regras e procedimentos que devem ser adotados na condução de processos judiciais. No que se refere à gestão jurídica de cobranças, este ordenamento processual determina as regras que devem ser seguidas na execução de títulos extrajudiciais, tais como duplicatas, cheques, notas promissórias, dentre outros.

No CPC vigente, artigo 771, tem-se que a cobrança judicial pode ser feita por meio de um processo de execução, que consiste em uma série de atos que visam a obtenção do pagamento da dívida por parte do devedor, do mesmo modo, em último caso, será viável o ajuizamento da ação de execução de título executivo extrajudicial.

O processo de execução pode ser iniciado pelo credor, por meio de uma petição inicial, na qual é necessário indicar o valor da dívida, o título executivo que a originou e os bens do devedor que poderão ser penhorados para garantir o pagamento da obrigação. Ajuizada a ação, caso o devedor não pague a dívida no prazo determinado, o juiz poderá determinar a penhora dos bens do devedor para o cumprimento da obrigação creditória. A penhora consiste na apreensão de bens do devedor que serão vendidos em leilão para obtenção do valor da dívida e a devolução de saldo, caso haja, ao devedor.

Em outras circunstâncias, o CPC/2015 prevê a possibilidade de acordos extrajudiciais, entre credor e devedor, para a quitação da dívida e, esses acordos, podem ser homologados pelo juiz togado e têm a mesma força de uma sentença judicial, considerado como título executivo judicial.

No que se refere a atuação de empresas de cobrança o Conselho Monetário Nacional (CMN), conforme Resolução nº 4.935, de 29 de julho de 2021, dispõe sobre a contratação de correspondentes no país pelas instituições financeiras e pelas demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, estabelece as regras a serem seguidas pelas instituições financeiras em cobranças e, entre as principais, estão a necessidade de informar o devedor sobre a dívida e a proibição de utilizar meios coercitivos para cobrança.

A Resolução do CMN, nº 4.935/2021, artigo 20, determina que:

Art. 20. Na hipótese de o contrato de correspondente incluir as atividades relativas a operações de crédito e de arrendamento mercantil, referidas no art. 12, inciso V, a instituição contratante deve implementar sistemática de monitoramento e controle da viabilidade econômica da operação, cuja proposta seja encaminhada por correspondente, com a produção de relatórios gerenciais contemplando todas as receitas e despesas envolvidas, tais como custo de captação, taxa de juros e remuneração paga e devida ao correspondente sob qualquer forma, bem como prazo da operação, probabilidade de liquidação antecipada e de cessão.

§ 1º Para a apuração da viabilidade econômica, o valor presente das rendas da operação de crédito ou de arrendamento mercantil, bem como de sua repactuação ou renovação, considerada a possibilidade de sua liquidação antecipada ou inadimplência, deve ser superior ao valor presente do somatório da remuneração do correspondente com as demais despesas envolvidas.

§ 2º Os relatórios gerenciais referidos no caput devem ficar à disposição do Banco Central do Brasil até cinco anos após o término da operação.

Verifica-se que os ditames da orientação normativa priorizam a viabilidade econômica dos partícipes, exige relatórios circunstanciados contemplando receitas e despesas, ainda, taxa de juros, pactuação e renovação tendo em vista a possibilidade de liquidação, entretanto, o que se constata, na maioria dos casos, é o desconhecimento total dos trâmites operacionais pelo devedor, causando, conseqüentemente, o endividamento desmedido e, em vezes, a insolvência irrecuperável.

Pecoraro e Strehlau (2015), preocupados com a hipossuficiência de uma das partes, explicam que a cobrança, em comunidades carentes, é um tema importante e que merece atenção, pois a falta de recursos financeiros pode levar a problemas como a inadimplência e a falta de acesso a serviços essenciais.

Os autores argumentam, em relação a estes casos de fragilidades, que a cobrança deve ser feita de maneira adequada, levando em consideração a realidade socioeconômica dessas pessoas, para evitar-se ações que possam gerar constrangimento ou prejudicar, ainda mais, a situação financeira dos indivíduos hipossuficientes. Então, para se evitar tais problemas, é necessário que sejam criadas estratégias específicas para cada caso, levando em conta as

particularidades de cada situação, destacando, assim, a participação dos escritórios viabilizadores de gestão creditória apropriada.

2 A INADIMPLÊNCIA, SEUS REFLEXOS E DESAFIOS NAS OPERAÇÕES DE OFERTA E PROCURA DE BENS E/OU SERVIÇOS

Inadimplência, uma realidade com a qual inúmeras pessoas, físicas ou jurídicas, se deparam, logo, constitui um dos maiores desafios no ambiente empresarial e não empresarial moderno no atual cenário globalizado, competitivo e dinâmico.

Em tempos de prosperidade econômica ou não, de incertezas econômico-financeiras ou não, a incapacidade, de clientes ou parceiros de negócios, em honrar seus compromissos financeiros podem afetar, profundamente, a longevidade organizacional. Então, colocar em risco a operacionalidade e até a sustentabilidade de uma organização não é razoável. Desvendar as multifacetadas dimensões da inadimplência, torna-se imperativo.

2.1 FATORES RECENTES E AGRAVANTES DA INADIMPLÊNCIA CREDITÓRIA

Mundialmente e, recentemente, verificou-se que a pandemia da COVID-19 desencadeou uma retração econômica global sem precedentes, influenciando, significativamente, nos negócios, no emprego e renda e na capacidade financeira dos indivíduos e organizações empresariais e simples.

Essa crise resultou em um aumento da inadimplência, pelo enfrentamento de dificuldades para honrar suas obrigações financeiras. A pandemia não apenas forçou o fechamento de empresas e a redução de empregabilidade em massa, como destacado por Stiglitz (2020), levou a políticas de confinamento e distanciamento social que paralisaram setores econômicos inteiros, acentuando a inadimplência creditória. Gopinath (2020) ressalta que, embora essas medidas fossem cruciais para a contenção do vírus, elas tiveram severas consequências econômicas.

Diante dessas crises, argumenta Gourinchas (2021), que governos, mundialmente, adotaram uma série de medidas, incluindo auxílio financeiro direto, moratórias de dívidas e subsídios salariais etc., na tentativa de mitigar o impacto econômico e fornecer algum alívio à população. Apesar de intensos esforços, a duração prolongada da pandemia e o lento processo de vacinação em algumas regiões, mantiveram elevados níveis de inadimplência, evidenciando a persistência da crise econômica.

Neste contexto, o relatório do Banco Mundial, no ano de 2020, sobre o desenvolvimento hodierno, oferece uma visão ampla a respeito dos desafios enfrentados pelas economias globais e como a pandemia exacerbou a inadimplência. A crise revelou vulnerabilidades econômicas pré-existentes e destacou a necessidade crítica de políticas governamentais adaptativas e robustas para se permitir o enfrentamento dos impactos econômicos de crises sanitárias complexas. Este cenário adverte sobre a importância da adoção de estratégias econômicas e de saúde pública bem coordenadas para abrandar os efeitos adversos da pandemia e preparar caminho para uma recuperação e manutenção sustentável da situação econômico-financeira organizacional.

No Brasil, para o enfrentamento da inadimplência desencadeada pela pandemia da COVID-19, argumentam Nogueira *et al.* (2020), o governo implementou uma série de programas e medidas destinadas a apoiar a população e as empresas impactadas. Dentre as iniciativas mais significativas, tem-se o Auxílio Emergencial, destinado a fornecer assistência financeira a trabalhadores informais, desempregados e famílias de baixa renda, e o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda (BEm), que permitiu a redução de jornadas e salários com a compensação parcial do governo, visando a preservação de empregos.

Outra medida relevante foi a modalidade de crédito garantido por vendas com máquinas de pagamento digital para microempreendedores individuais (MEIs) e micro e pequenas empresas, o PEAC-Maquininhas, que visa prover acesso facilitado ao crédito para microempreendedores individuais, micro e pequenas empresas, através de vendas realizadas por máquinas de cartão. Essas ações demonstraram o esforço do governo brasileiro em suavizar os impactos econômicos causados pela pandemia, na tentativa de preservar empregos, sustentar a atividade empresarial e conter o crescimento da inadimplência no país.

Apesar de críticas quanto aos mecanismos empreendidos para promover a recuperação econômica, Paz (2022), é incisivo ao afirmar que essas políticas representam passos importantes na tentativa de estabilizar a economia e oferecer suporte à população e às empresas durante um período de crise sem precedentes. Verifica-se, assim, a pertinência de atuação de escritórios jurídicos frente as inadimplências e a necessidade de equilíbrio nas operações de crédito.

2.2 RECENTES CASOS DE INADIMPLÊNCIA NO BRASIL QUE AFETARAM O DIREITO CONSUMERISTA

Durante a pandemia da COVID-19 vários setores enfrentaram desafios expressivos em relação à inadimplência, com destaque para o setor educacional e o mercado de turismo.

Exemplo de inadimplência ocorreu nas escolas privadas, com redução exponencial de estudantes ingressantes e matriculados. No setor de turismo verificou-se o caso da empresa 123 Milhas, um importante empreendimento, que ilustra os desafios enfrentados e o prejuízo imensurável ao consumidor final.

No caso dos serviços educacionais, com as medidas de confinamento e a transição para o ensino remoto, muitas famílias enfrentaram dificuldades financeiras devido à perda de emprego e renda, impactando diretamente em sua capacidade de arcar com as mensalidades escolares. O aumento da inadimplência no setor educacional privado levou à necessidade de renegociação de dívidas e à busca por soluções que contemplassem tanto as necessidades das instituições quanto das famílias afetadas. Argumenta Alves (2020) que o cenário pandêmico exigiu das escolas uma reestruturação financeira e pedagógica, visando manter a sustentabilidade do negócio e o compromisso com a educação dos alunos.

O setor de turismo foi um dos mais afetados pela pandemia, com restrições de viagens e o cancelamento de voos e reservas em massa. A 123 Milhas, empresa que atua na venda de passagens aéreas com descontos, enfrentou severos desafios devido aos cancelamentos de viagens. A inadimplência neste contexto foi marcada por dificuldades em processar reembolsos de forma ágil, gerando insatisfação entre os consumidores e impactando a reputação da empresa.

Assim, Garbuio *et al.* (2022) aduzem que a gestão de crises como a enfrentada pela 123 Milhas requer transparência, agilidade na comunicação com os clientes e soluções para a resolução de conflitos. O que nem sempre é praticado pelos fornecedores e, então, os resultados nem sempre são acatados e admissíveis pelos clientes.

Alves *et al.* (2020) explicam que a pandemia da COVID-19 impactou profundamente o financiamento da educação básica, trazendo desafios relacionados à redução de receitas governamentais, aumento de custos operacionais, acentuação das desigualdades educacionais e pressão sobre o financiamento da educação privada.

Com a economia em desaceleração, explicam Alves *et al.* (2020), a diminuição das receitas fiscais limitou a capacidade dos governos de manter, e muito menos de expandir, o financiamento para a educação. As escolas, simultaneamente, se viram, diante da necessidade de investir em adaptações, no dever de cumprir com as novas normas de saúde e segurança, como melhorias na infraestrutura para o distanciamento social, a aquisição de equipamentos de proteção e adoção de tecnologias para o ensino remoto.

Os autores argumentam que esses investimentos adicionais coincidiram com um momento de pressão financeira, exacerbando as desigualdades existentes. Alunos de famílias

menos favorecidas ou de áreas mais pobres enfrentaram barreiras expressivas no acesso ao ensino a distância, devido à falta de equipamentos tecnológicos e à internet compatível, exigindo respostas governamentais para amenizar essas desigualdades.

Além disso, confirmam Alves *et al.* (2020), que escolas privadas sentiram o impacto da crise pelo aumento da inadimplência e, por conseguinte, a queda nas matrículas, desafiando sua sustentabilidade financeira. Esse contexto criou demandas para algumas instituições credoras, as quais passaram a ter necessidade de realizar cobranças de maneira mais abrangentes e ostensivas e com o apoio imprescindível de escritórios jurídicos de cobranças.

3 GESTÃO DE COBRANÇA CREDITÓRIA: UMA OPÇÃO ACERTADA NAS RELAÇÕES NEGOCIAIS

A atuação de profissionais especializados é vital para as organizações, consistindo em meio estratégico para a gestão eficiente de tempo e recursos, pois, a prática de uma abordagem jurídica, extrajudicial ou processual judicial na cobrança de dívidas, permite com que as empresas maximizem o potencial de seus colaboradores, consentindo aos membros o foco em atividades essenciais que promovam o crescimento e o sucesso nos negócios.

Para o credor será confortável delegar a negociação de dívidas e a gestão de cobrança aos especialistas do departamento/escritório jurídico, considerando que seus gestores nem sempre se sintam confortáveis ou não preferam cobrar de seus clientes, de tal modo, as organizações podem não só otimizar seus processos operacionais, como fortalecer sua posição no mercado e sem deixar de lado outras possibilidades econômicas.

Assim, adotar mecanismos viabilizadores de um estado econômico-financeiro profícuo, que pode ser proporcionado por determinado departamento/escritório de cobrança, com conhecimento da legislação brasileira e, principalmente, de práticas de cobrança que respeitem tanto os direitos de credores quanto os de devedores, será um diferencial para permitir o tão almejado sucesso negocial.

3.1 MAXIMIZAÇÃO DE TEMPO EM ATIVIDADES ORGANIZACIONAIS

A implementação da cobrança jurídica nas empresas emerge como uma estratégia fundamental para otimizar o tempo dos empregados e gestores, permitindo com que estes se concentrem em atividades críticas para o desenvolvimento e crescimento dos negócios, ao invés

de se envolverem em processos de negociação de dívidas desgastantes, cansativas, longos e, em vezes, desmotivadores de atividades econômicas.

Silva (2021), tratando da área de confecção, explica que essa abordagem permite aos gestores liberarem recursos humanos para se dedicarem ao *core business* – negócio principal, potencializando a eficiência operacional e a competitividade no mercado que avança em esfera globalizada, competitiva e dinâmica. A especialização empreendida pelo setor de cobrança jurídica eleva a probabilidade de sucesso na recuperação de créditos, visto que profissionais da área jurídica possuem conhecimentos específicos sobre legislação empresarial, civil e consumerista etc. e as estratégias de negociação.

Barbosa (2014), discutindo gestão no setor de autopeças, já orientava que essa *expertise* garante não apenas a eficácia no processo de cobrança, todavia, também, a conformidade com as normativas legais, minimizando riscos de exposição a litígios e sanções indesejáveis. A adoção dessa estratégia de cobrança especializada também pode contribuir para a melhoria da qualidade do ambiente de trabalho. Ao evitar a exposição dos agentes atuantes no negócio da responsabilidade e do estresse associados às cobranças, a organização econômica promove um ambiente mais organizado e propício ao foco em tarefas que agregam valor direto ao negócio. Esta conduta é essencial para a manutenção da produtividade e da satisfação no trabalho.

Silva (2021) é taxativa e corrobora com doutrinadores citados no presente estudo, em área bem específica, ao argumentar que a *expertise* dos profissionais jurídicos permite assegurar as práticas de cobrança apropriadas, que estejam alinhadas com a legislação vigente, evitando a adoção de métodos que poderiam resultar em complicações legais para a empresa. Esta abordagem não só preserva a imagem e a reputação da empresa, como também salvaguarda seus interesses financeiros e legais, argumenta a autora.

Barbosa (2014) já anunciava a implementação da gestão de cobrança jurídica nas empresas, afirmando que estas práticas facilitam uma atuação mais eficiente dos fluxos de caixa, presentes e projetados, o que permite verificar tendências e ajustes no percurso organizacional, mediante definição de melhores estratégias no processo decisório. Ao assegurar uma recuperação de créditos mais ágil, as organizações conseguem prever, com maior precisão, seus recebíveis, otimizando a alocação de recursos e investimentos.

Esta previsibilidade no recebimento, continua Barbosa (2014), ajuda na manutenção de uma saúde financeira estável, permitindo planejamentos financeiros de longo prazo e decisões de investimento bem fundamentadas. A habilidade de gerenciar, de forma eficiente, o capital de giro, especialmente em períodos de incerteza econômica, se torna um diferencial competitivo importante para a sustentabilidade empresarial.

3.2 IMPORTÂNCIA DE UM ESCRITÓRIO JURÍDICO PARA CONTRIBUIR NA GESTÃO CREDITÓRIA ORGANIZACIONAL

Um escritório jurídico especializado em movimentações creditórias é responsável por contribuir no processo decisório das organizações em virtude da *expertise* dos profissionais da área do conhecimento, facilitando, portanto, o gerenciamento de créditos e o zelo pela saúde econômico-financeira nos negócios. Também, decorrentes das operações, têm-se a estruturação de instrumentos de contratos – de sociedades, de compra e venda, de prestação de serviços –, a depender do ramo de atuação do empreendimento.

Em geral, outras operações vão requerer intervenções dos especialistas do escritório jurídico, que têm conhecimento sobre legislação empresarial, finanças, tributos, que são elementos indispensáveis a celebração de contratos empresariais presentes nas operações da maioria das organizações, tais como, *marketing*, bancários, arrendamento mercantil (*leasing*), franquia empresarial (*franchising*), cartão de crédito, faturização (*factoring*), representação comercial etc. que estão diretamente relacionados as operações creditórias.

No contexto brasileiro, a cobrança de dívidas é regulamentada por diversas legislações que estabelecem os limites e as formas pelas quais as cobranças podem ser realizadas, a fim de garantir a proteção, tanto do credor quanto do devedor. Essas normas visam equilibrar a necessidade de recuperação de créditos pelas empresas e, além disso, a proteção contra abusos que possam afetar os consumidores ou devedores.

Além de atuar na forma extrajudicial, para amenizar conflitos creditórios, o escritório jurídico poderá atuar em assuntos específicos para inibir práticas abusivas na cobrança de dívidas, porque, a Lei nº 9.099, de 26 de setembro de 1995, dispõe sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais, que oferece meios para a rápida resolução de disputas de menor complexidade, incluindo questões relacionadas a dívidas, possibilitando um procedimento mais ágil e menos oneroso para ambas as partes.

Em relação a cobrança jurídica, pela observância da Lei nº 9.099/1995, permite-se facilitar o acesso das empresas e dos indivíduos ao Judiciário para a resolução de disputas relacionadas a dívidas e obrigações financeiras de menor valor. Empresas podem recorrer aos Juizados Especiais para cobrar dívidas de até 40 salários-mínimos. Neste caso, com a representação de um advogado, se o valor for acima de vinte e até quarenta salários-mínimos. Assim, observa-se as prerrogativas de advogados e, melhor, o conhecimento a respeito dos trâmites processuais, ainda, se necessário, em âmbito da justiça ordinária cível, em operações mais complexas, como é o caso da execução de título executivo extrajudicial e judicial.

É inconteste que as funções de um escritório jurídico de cobrança é mitigar os conflitos, buscar processos mais eficientes e menos onerosos, considerando a complexidade nas operações em processos tradicionais em varas cíveis. O foco nas mediações e conciliações em ações processadas em Juizados Especiais podem ser vantajosos para a cobrança de dívidas, uma vez que proporcionam um ambiente menos formal e mais propício ao diálogo, em que credores e devedores possam negociar, diretamente entre si, a melhor forma de pagamento/recebimento da dívida, podendo resultar em acordos mais flexíveis e satisfatórios para ambas as partes.

Ainda, o escritório pode orientar cobranças jurídicas usuais, crescentes e recorrentes, de competência dos Centros Judiciários de Solução de Conflito e Cidadania, que são unidades do Poder Judiciário (CEJUSCs), consoante a Resolução nº 125, de 2010, publicada pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Não se pode olvidar que os procedimentos realizados pelos CEJUSCs são simplificados em diversas searas, quais sejam, cível, família, fazendária, previdenciária e podem ter como partes tanto pessoas físicas quanto jurídicas em ambos os polos, ainda, envolver demandas que versem sobre direito disponível ou sobre direito indisponível que admita transação, inclusive com a participação do Ministério Público, portanto, podem ser mediados pelos atuantes no escritório jurídico.

Os CEJUSCs podem atuar em reclamações pré-processuais e processuais nas citadas áreas e, torna-se um campo fértil para as intervenções creditórias, porque, ordinariamente, nas ações cíveis, que envolvem cobranças em geral, cancelamento de débito, indenização por danos materiais e/ou morais, rescisão contratual, repetição de indébito, dívidas de banco, questões que envolvam comércio ou relação de consumo, e demais alternativas que admitam a composição civil, assim, o escritório jurídico poderá agilizar e propiciar o acordo na forma dialógica.

Ressalta-se que, além do envolvimento nas operações creditórias das organizações, o escritório jurídico poderá orientar a correta aplicação do disposto na Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), considerando a intensa relação com os diversos *stakeholders* – clientes, fornecedores, investidores, colaboradores dentre outros. Nesta acepção, segundo o artigo 1º da LGPD, é indispensável o tratamento rigoroso de dados e informações pessoais, em meios físicos e digitais, por pessoas natural ou jurídica de direito público ou privado, “com o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural”.

Aliás, o descumprimento deste importante ordenamento, LGPD, tem motivado o ajuizamento de ações de indenização por danos morais, e, a depender da extensão do uso indevido de dados pessoais, pleitear-se ressarcimentos de valores por danos materiais. O que

se pode afirmar, seguramente, é que se a organização aplicar a conformidade legal no desenvolvimento das atividades, para evitar consequências legais e financeiras, haverá possibilidades do alcance exitoso organizacional, desde que sejam observados os pontos-chaves, quais sejam os de seguir todas as leis, regulamentos e padrões aplicáveis ao negócio exercido.

Destarte, para privilegiar a conformidade de gestão creditória, é indispensável que os especialistas intensifiquem o conhecimento a respeito do ordenamento, geral e específico, e intensifiquem as políticas e práticas internas, realizem treinamentos e aprimoramentos sobre questões regulatórias a respeito do objeto organizacional, e, sempre que necessário, verificar as práticas requeridas e indispensáveis aos negócios econômico-financeiros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As reflexões empreendidas no presente artigo permitiram inferir que a gestão de cobrança jurídica é fundamental para a manutenção da saúde operacional e financeira das organizações econômicas, empresárias ou simples, as quais enfrentam, diuturnamente, os desafios impostos pela inadimplência creditória. Assim, foi possível compreender a importância de escritórios jurídicos especializados na condução de processos de cobrança, evidenciando-se como uma estratégia vital para empresas de diversos setores, demonstrando impactos positivos na eficiência e eficácia dos agentes econômicos.

Confirmou-se que a implantação de práticas de cobrança jurídica, por profissionais qualificados, não apenas maximiza a recuperação de ativos de maneira ética e eficiente, porque, além disso, pode-se promover sustentabilidade dos negócios ao garantir fluxos de caixa mais previsíveis e seguros, no presente e em projeção. A especialização e experiência desses escritórios em negociações e procedimentos legais permitem uma abordagem mais estratégica e adaptada às especificidades de cada caso, contribuindo para taxas de sucesso mais elevadas na recuperação de créditos inadimplidos.

Ademais, constatou-se que a parceria com escritórios jurídicos influencia na preservação da imagem corporativa e na relação com os clientes. Ao delegar-se a gestão de cobrança a especialistas, a empresa pode manter o foco em seu objeto e suas atividades, ao mesmo tempo em que se permite assegurar um tratamento justo e em conformidade com a legislação, para com os devedores e demais *stakeholders*, mitigando riscos de exposição a litígios desnecessários e promovendo práticas de negócios responsáveis, rápidos e seguros.

Destacou-se a importância da inovação e da adoção de tecnologias na otimização dos processos de cobrança jurídica. A integração de soluções digitais e análises de dados avançadas que permitam o desenvolvimento de estratégias de cobrança mais eficazes, personalizadas e proativas, contribuindo para a redução dos índices de inadimplência e para a melhoria contínua dos processos operacionais.

Enfim, a gestão eficiente de cobrança, mediada por escritórios jurídicos competentes, representa um diferencial competitivo crucial para as empresas. Essa abordagem não somente contribui para a redução da inadimplência e para a melhoria dos indicadores financeiros organizacionais, também, reforça o compromisso das organizações com a ética, a legalidade e a responsabilidade social, alinhando-se às expectativas contemporâneas de transparência e sustentabilidade no mundo dos negócios, e, ainda, a observância da lei que orienta sobre a proteção de dados das pessoas, físicas e jurídicas, privadas e públicas.

Neste estudo não se pretendeu esgotar o assunto, assim, sugere-se, para as próximas incursões, análise qualitativa e quantitativa, de técnicas e resultados alcançados por organizações que adotam determinada gestão de cobrança jurídica no desenvolvimento de suas atividades, com foco específico na abordagem do presente artigo, entendendo que o direito avança em conformidade com o processo evolutivo das pessoas em sociedade e as relações econômicas indispensáveis a sobrevivência individual e coletiva, em mercados globais, competitivo e exigentes, muitas vezes com agentes hostis e carentes de harmonia nas relações sociais, econômico-financeira e jurídica.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, C. **Cobrança Judicial versus Cobrança Extrajudicial**. 2021. Jusbrasil. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/cobranca-judicial-versus-cobranca-extrajudicial/1239987540>. Acesso em: 20 de jul. de 2024.

ALVES, T. et al. Implicações da pandemia da COVID-19 para o financiamento da educação básica. **Revista de Administração Pública**, v. 54, n. 4, p. 979–993, jul. 2020.

BANCO MUNDIAL. **Relatório sobre o Desenvolvimento Mundial 2020: Pandemia, Crise Econômica e Caminhos de Recuperação**. Washington, DC: Banco Mundial, 2020.

BARBOSA, Thalís Augusto Martins. **Os sistemas de controles internos utilizados no contas a receber das empresas de comércio de autopeças: o caso da empresa: Eletropel Distribuidora de Autopeças Ltda**. 2014. 46 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação)-Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2014.

BARROSO, L. F. A. A cobrança de dívidas por meio do protesto extrajudicial. **Revista Eletrônica de Direito Processual**, n. 8, jan./fev. 2019.

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidente da República, [2024]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 24 mai. 2024.

BRASIL. Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. **DOU de 12/9/1990**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8078compilado.htm. Acesso em: 28 jul. 2024.

BRASIL. Lei nº 9.099, de 26 de setembro de 1995. Dispõe sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais e dá outras providências. **DOU de 27/9/1995**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9099.htm. Acesso em 01 ago. 2024.

BRASIL. Lei nº 9.492, de 10 de setembro de 1997. Define competência, regulamenta os serviços concernentes ao protesto de títulos e outros documentos de dívida e dá outras providências. **D.O.U de 11/09/1997**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19492.htm. Acesso em: 1 ago. 2024.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. **D.O.U. 11 jan. 2002**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10406compilada.htm. Acesso em: 28 jul. 2024.

BRASIL. Lei nº 11.101, de 09 de fevereiro de 2005. Regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. **DOU de 9 fev. 2005**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11101.htm. Acesso em: 27 jul. 2024.

BRASIL. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. Código de Processo Civil. **D.O.U de 17/03/2015**. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em: 27 jul. 2024.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014 (Marco Civil da Internet). Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). **DOU de 15 ago. 2018**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm. Acesso em: 1 ago. 2024.

BRASIL. Resolução CMN nº 4.935, de 29 de julho de 2021. **Dispõe sobre a contratação de correspondentes no País pelas instituições financeiras e pelas demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/exibenormativo?tipo=Resolu%C3%A7%C3%A3o%20CMN&numero=4935>. Acesso em: 27 jul. 2024.

CAVALLIERI, G. C. **Gestão jurídica de cobranças**: como recuperar créditos e evitar conflitos. São Paulo: Atlas, 2015.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010. **Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de**

interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_comp_125_29112010_19082019150021.pdf. Acesso em: 27 jul. 2024.

FARIAS, C. R.; ROSENVALD, N. **Direito das obrigações**. 19. ed. Salvador: JusPodivm, 2019.

GARBUIO, M. E. M. DA S. et al. Gestão de crise no turismo: reflexos da pandemia da covid-19 nos meios de hospedagem do município de Torres, Rio Grande do Sul - Brasil. **Turismo: Visão e Ação**, v. 24, n. 3, p. 527–547, set. 2022.

GOPINATH, G. A grande paralisação: consequências econômicas da pandemia de COVID-19. **Revista de Economia Mundial**, v. 21, n. 3, p. 1-12, 2020.

GOURINCHAS, P. O. Políticas para combater a crise econômica do COVID-19: uma perspectiva global. *Journal of Economic Perspectives*, v. 35, n. 1, p. 125-150, 2021.

MOURA, Ril; FERREIRA JUNIOR, Edilson Conrado; RENZ, Ilan Rodrigues de Farias; LOPES, Genaina Gama. **Gestão de Empresas**. Rio de Janeiro: Coragem para inovar, 2023.

NOGUEIRA, M. O.; SILVA, S. P.; CARVALHO, S. S. DE. Da virose biológica à virose econômica: uma vacina para microempresas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 54, n. 4, p. 1010–1021, jul. 2020.

PAZ, Ewerton Davi Santos. **Política econômica em tempos de pandemia: a ação do Governo Federal brasileiro. [recurso eletrônico]: uma análise da ação do Governo Federal**. Universidade digital. Universidade Federal de Alagoas, Campus Arapiraca, 2022. Disponível em: Universidade Digital (UD) – UFAL (*Campus Arapiraca*). Acesso em: 5 mai. 2024.

PECORARO, R.; STREHLAU, S. Cobrança em comunidades carentes. **IV Simpósio Internacional de Gestão de Projetos E Sustentabilidade**. São Paulo, 8, 9 e 10 de 2015.

SILVA, F. R. **Recuperação de crédito: como fazer?** 2017. Disponível em: <https://blog.sicoob.com.br/recuperacao-de-credito-como-fazer/>. Acesso em: 20 de jul. 2024.

SILVA, Juliane Geremias da. **As etapas da recuperação de crédito em uma empresa de confecção**. Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, 2021.

SILVA, T.; THOMAZ, R.; WAGNER, C.G. Políticas de crédito e cobrança: a onerosidade das cobranças judiciais. **RAC - Revista de Administração e Contabilidade**. Ano 15, n. 30, p. 49-73, jul./dez. 2016.

STIGLITZ, J. E. **Pandemia e recuperação econômica: Lições e Desafios**. Nova York: W. W. Norton & Company, 2020.

VIANA, C. **Cobrança extrajudicial: o que é e como funciona?** 2017. Disponível em: <https://blog.vindi.com.br/cobranca-extrajudicial>. Acesso em: 20 mai. 2024.