



Crédito próprio: o motor de lucro do varejo

Como o avanço do crédito no comércio muda a relação entre venda, rentabilidade, risco e meios de pagamento

APRESENTAÇÃO

O crédito próprio deixou de ser apenas uma ferramenta para facilitar o pagamento de uma compra. Para uma parcela crescente do varejo brasileiro, ele passou a ocupar espaço estratégico na operação financeira, com impacto sobre vendas, fidelização, margem e geração de receita.

Ao mesmo tempo, a expansão dessa modalidade aumenta a exposição das empresas à inadimplência. O desafio, portanto, não está apenas em vender a prazo, mas em estruturar uma operação capaz de conceder crédito, acompanhar pagamentos, cobrar atrasos e administrar recebíveis com controle.

É nesse ponto que crédito e meios de pagamentos passam a se aproximar cada vez mais da estratégia financeira do varejo.

Este material mostra como o setor pode transformar o crédito próprio de uma fonte potencial de risco em uma ferramenta de rentabilidade, combinando critérios de concessão, processos de cobrança, dados e automação.



Sumário

Página 04 - Por que falar de inadimplência agora.

Página 05 – O desafio real do varejo.

Página 08 – Quando o crédito próprio vira o maior motor de lucro da loja.

Página 10 - As 5 causas mais comuns de inadimplência na venda prazo.

Página 12 - O erro que começa antes da venda.

Página 14 - Cobrança que funciona: como cobrar sem perder o cliente.

Página 16 - Tecnologia: o motor de crédito saudável.

Página 18 - Como a INFOX Payments vira esse jogo.

Página 20 - Quando o varejo se transforma também em ponto de conveniência.

Página 22 - FIDC: transforme recebíveis em liquidez para o seu negócio.

Página 25: O que o varejo precisa estruturar.

POR QUE FALAR DE INADIMPLÊNCIA AGORA

O avanço do crédito próprio amplia as oportunidades comerciais do varejo, mas também coloca uma questão financeira no centro da operação: **como crescer sem transformar a venda a prazo em pressão sobre o caixa?**

Em muitas empresas, a inadimplência ainda é tratada como um risco inevitável, em vez de ser administrada como parte de um processo estruturado.



Mas a inadimplência não é uma fatalidade. Ela apresenta causas identificáveis, sinais que podem aparecer antes de o atraso se transformar em prejuízo e mecanismos capazes de reduzir seus efeitos.

Para o varejo, essa mudança de perspectiva é relevante porque cada venda a prazo representa simultaneamente uma oportunidade comercial e uma exposição financeira.

O objetivo, portanto, não é abandonar o crédito próprio, mas estruturar sua operação para que crescimento de vendas e controle financeiro caminhem juntos.

O DESAFIO REAL DO VAREJO

O crédito próprio está crescendo rapidamente e esse movimento altera a dinâmica financeira do comércio.

+14,6% no primeiro trimestre

Foi o crescimento do volume de vendas via crediário no início de 2026, segundo levantamentos do setor de varejo.

A expansão do número de lojas que oferecem crédito representa mais oportunidades de venda, mas também amplia a exposição das empresas ao risco quando não existe um processo estruturado de concessão, acompanhamento e cobrança.

Ao mesmo tempo, os dados disponíveis sobre o comportamento do consumidor mostram que a inadimplência não deve ser interpretada simplesmente como consequência de um consumidor que não paga.



O DESAFIO REAL DO VAREJO

85% pagam a fatura em dia

Pesquisa da ABECS (2026) mostra que 85% dos brasileiros pagam a fatura do cartão de crédito em dia.

O crédito rotativo, modalidade mais associada à inadimplência, representa apenas 2,7% do total de dívidas das famílias, enquanto 74,3% do saldo em cartões está em operações sem juros.



Esses números deslocam a discussão para dentro das próprias empresas.

A questão para o varejista deixa de ser apenas “meus clientes pagam?” e passa a ser “minha operação consegue reconhecer, aprovar e acompanhar adequadamente quem paga?”

Cada ponto percentual de inadimplência representa recursos que deixam de retornar ao caixa. É capital de giro represado, mercadoria vendida sem pagamento correspondente e margem que desaparece antes de se transformar em lucro.

Em segmentos do varejo brasileiro, a inadimplência observada em 2026 está na faixa de 8% a 9,5%, variando conforme o setor e o rigor utilizado na concessão de crédito.

Nesse contexto, o desafio não está necessariamente no consumidor brasileiro, mas também na capacidade do varejo de estruturar processos para administrar o crédito.



QUANDO O CRÉDITO PRÓPRIO VIRA MOTOR DE LUCRO

A discussão ganha outra dimensão quando o crédito deixa de ser analisado somente pelo risco e passa a ser observado também pela capacidade de geração de resultado.

+30% do lucro líquido

Operações financeiras (crédito próprio, private label e CDC) já respondem por mais de 30% do lucro líquido de grandes redes varejistas no Brasil.

Na Lojas Renner, a Realize gerou 31,04% do lucro líquido consolidado em 2025. Na Riachuelo, a Midway respondeu por 31% do EBITDA operacional.

O movimento não está restrito às grandes redes de moda ou aos marketplaces. Ele também aparece em outros segmentos do varejo.



Um exemplo é a Quero-Quero, rede de lojas de material de construção e cliente da INFOX Payments.

+54% das vendas em private label

Dados de mercado apontam que o cartão private label já responde por mais da metade das vendas da rede.

O ponto central é que o desempenho do crédito próprio não depende exclusivamente do porte da empresa ou do segmento em que ela atua.

A diferença está em como o crédito é tratado dentro da operação: critério na concessão, disciplina na cobrança e tecnologia para sustentar a gestão.



AS CINCO CAUSAS MAIS COMUNS DE INADIMPLÊNCIA NA VENDA A PRAZO

Na maioria das operações, a inadimplência não nasce necessariamente de um cliente mal-intencionado. Ela pode surgir de falhas de processo que se repetem diariamente.

Entre as principais estão:

1. Concessão no “feeling”

A venda é aprovada sem consulta adequada ao histórico, à renda ou ao comprometimento financeiro real do cliente.

2. Controle disperso

Parcelas são acompanhadas em planilhas ou sistemas separados, aumentando a dependência da equipe e a possibilidade de falhas e esquecimentos.



AS CINCO CAUSAS MAIS COMUNS DE INADIMPLÊNCIA NA VENDA A PRAZO

3. Contrato pouco claro

O cliente assina rapidamente, muitas vezes em papel, sem compreender adequadamente prazos, taxas, juros e consequências de um eventual atraso.

4. Cobrança tardia

A régua de cobrança começa apenas depois de a dívida estar vencida há algum tempo. Quanto mais o atraso avança, maior tende a ser a dificuldade e o custo de recuperação.

5. Falta de dados confiáveis para decidir

Sem relatórios, a empresa não consegue identificar adequadamente quem atrasa, quanto atrasa e por que atrasa.

O resultado é que decisões estratégicas passam a ser tomadas com base em tentativa e erro.



O ERRO QUE COMEÇA ANTES DA VENDA

Se existe um momento determinante para o desempenho de uma operação de crédito próprio, ele acontece antes mesmo de a mercadoria deixar a loja: a concessão do crédito.

É nesse instante que a empresa decide se aquele consumidor poderá levar o produto e pagar posteriormente.

No varejo, porém, a pressão por velocidade pode transformar a análise em uma formalidade. O consumidor está diante do vendedor, deseja levar o produto e a aprovação precisa acontecer rapidamente.



CLIENTE



APROVAÇÃO



ANÁLISE



O ERRO QUE COMEÇA ANTES DA VENDA

O problema é quando velocidade significa ausência de critérios.

Consultar histórico de crédito, verificar renda declarada e aplicar critérios consistentes não significa desconfiar do consumidor. Significa oferecer ao varejista informações semelhantes às utilizadas por instituições financeiras antes de conceder um empréstimo.

Ao oferecer crédito próprio, o varejista passa, na prática, a desempenhar funções de sua própria operação financeira.

A tecnologia permite que essa análise aconteça de maneira rápida e automatizada, diretamente no celular do consumidor, sem transformar o processo em uma barreira para a venda.



COBRANÇA QUE FUNCIONA: COMO RECUPERAR RECURSOS SEM ROMPER A RELAÇÃO COM O CLIENTE

A cobrança também passou a fazer parte da experiência de relacionamento do varejo.

Uma abordagem inadequada pode comprometer uma relação construída ao longo de anos. Por isso, a eficiência da cobrança não deve ser medida apenas pelo valor recuperado, mas também pela capacidade de preservar o relacionamento comercial.

Três princípios são destacados:

1. Antecipar

Um lembrete alguns dias antes do vencimento pode evitar atrasos provocados por esquecimento, apontado no material como a maioria dos casos.

2. Escolher o canal adequado

SMS, e-mail ou WhatsApp podem ser utilizados de acordo com o perfil da operação, mantendo uma comunicação que não faça o consumidor se sentir perseguido.



COBRANÇA QUE FUNCIONA: COMO RECUPERAR RECURSOS SEM ROMPER A RELAÇÃO COM O CLIENTE

3. Ter um plano B

Um consumidor que atrasou por esquecimento não deve necessariamente receber o mesmo tratamento daquele que não consegue pagar.

Oferecer alternativas aumenta as chances de quitação.

A lógica é simples: o objetivo da cobrança é recuperar o valor e manter aberta a possibilidade de uma nova compra.



TECNOLOGIA: O MOTOR DE UM CRÉDITO MAIS SAUDÁVEL

As causas de inadimplência apresentadas anteriormente têm um ponto em comum: podem ser enfrentadas com maior eficiência quando processos manuais são substituídos por tecnologia.

Entre os recursos estão:

Análise automatizada

Substitui decisões baseadas exclusivamente em “feeling” por dados objetivos, permitindo aprovar ou recusar crédito em segundos, considerando a política definida pela própria loja.



TECNOLOGIA: O MOTOR DE UM CRÉDITO MAIS SAUDÁVEL

Gestão integrada

Centraliza parcelas, clientes e vencimentos, reduzindo a dependência de planilhas dispersas.

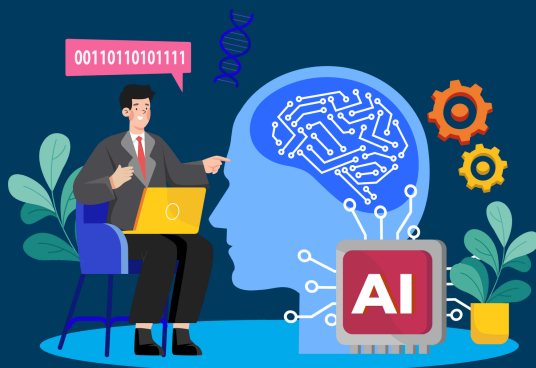
Alertas automáticos

Permitem enviar lembretes antes do vencimento e identificar atrasos assim que acontecem.

Relatórios

Mostram quem atrasa, quanto e com que frequência, criando uma base para decisões futuras.

A tecnologia, nesse cenário, não substitui o relacionamento humano. Ela reduz o peso operacional e a possibilidade de erros, permitindo que as equipes se concentrem em vender e atender.



COMO A INFOX PAYMENTS ENTRA NESSA TRANSFORMAÇÃO

É nesse cenário que a INFOX Payments posiciona sua plataforma.

A empresa oferece ao varejista uma estrutura de gestão de crédito próprio baseada em controle, segurança e inovação, aproximando operações de diferentes portes de modelos de gestão utilizados pelos grandes players do setor.

A plataforma reúne diferentes formas de oferta de crédito:

- **Crédito próprio com capital da loja:** análise e gestão de inadimplência integradas.
- **Cartão Private Label:** cartão com a marca do varejista.
- **CDC Digital:** versão digital do carnê tradicional, com emissão instantânea e sem papel.



COMO A INFOX PAYMENTS ENTRA NESSA TRANSFORMAÇÃO

- **Cartão Pré-pago:** alternativa para consumidores que ainda não possuem histórico aprovado.
- **Cartão Benefício e Cartão Convênio:** expansão do crédito para funcionários de empresas parceiras e públicos conveniados.
- **Crédito Pessoal:** oferta de valor livre, não necessariamente vinculada a uma compra.
- **Programa de fidelidade com cashback:** utilização do cashback como incentivo à recorrência e ao pagamento em dia.
- **Seguro premiado e protegido:** cartão protegido com benefícios em situações previstas na operação, além de sorteio mensal.



QUANDO O VAREJO SE TRANSFORMA TAMBÉM EM PONTO DE CONVENIÊNCIA

A evolução da operação não se limita ao crédito.

A plataforma também contempla serviços capazes de ampliar os motivos para o consumidor visitar a loja:

- **pagamento de contas;**
- **cartões-presente;**
- **recargas de celular;**
- **TV por assinatura;**
- **serviços de streaming de séries e música.**

Nesse modelo, a loja deixa de ser apenas o local onde ocorre uma compra e passa também a funcionar como um ponto de conveniência.

A consequência é a possibilidade de aumentar o fluxo no caixa e criar novas oportunidades de venda a cada visita.



O QUE MUDA NA PRÁTICA

A digitalização e a integração dos processos podem produzir impactos diretamente relacionados ao desempenho operacional.

Segundo o material, **lojas que estruturam o crédito próprio com a INFOX Payments relatam crescimento de vendas superior a 50% e redução de mais de 30% nas despesas operacionais ligadas à gestão de crédito.**

O resultado é associado à substituição de processos manuais por processos automatizados.

A plataforma reúne análise de crédito inteligente, relatórios de inadimplência em tempo real e processamento com certificação PCI-DSS



FIDC: QUANDO CRÉDITO E LIQUIDEZ ENTRAM NA MESMA ESTRATÉGIA

Existe ainda uma segunda dimensão financeira na gestão do crédito próprio: o que fazer com os recebíveis gerados pelas vendas a prazo?

A venda é realizada hoje, mas o dinheiro pode permanecer fora do caixa até que o consumidor quite todas as parcelas.

É nesse intervalo que entra o FIDC.

O Fundo de Investimento em Direitos Creditórios é uma estrutura financeira regulada que transforma recebíveis (valores que a empresa tem a receber dos clientes) em recursos disponíveis antes do prazo final de pagamento.



FIDC: QUANDO CRÉDITO E LIQUIDEZ ENTRAM NA MESMA ESTRATÉGIA

O fluxo é:

A loja vende → a venda gera recebíveis → os recebíveis podem ser direcionados a um FIDC → os recursos retornam ao negócio antes da quitação da última parcela.

Para o varejo, isso abre uma discussão que vai além do crédito concedido: a gestão dos recebíveis passa a ser também uma questão de liquidez e capital de giro.



FIDC + INFOX PAYMENTS

A INFOX Payments reúne em uma mesma plataforma cartão próprio, CDC Digital, gestão de crédito, Business Intelligence e integrações necessárias para estruturar a operação.

Segundo o material, essa estrutura também abre caminho para a bancarização via FIDC.

Para o varejista, os efeitos esperados incluem:

Mais liquidez: recursos que estavam comprometidos em parcelas podem voltar a circular no caixa.

Mais fôlego financeiro: menor pressão para financiar despesas enquanto os consumidores ainda estão pagando.

Mais capital para investimentos: maior capacidade de reinvestir em estoque, expansão da loja ou novas operações de crédito.

Mas o FIDC não elimina a necessidade de controle. Limites, compras, parcelas, recebíveis, inadimplência e fluxo financeiro precisam permanecer organizados e visíveis.



O QUE O VAREJO PRECISA ESTRUTURAR

A transformação do crédito próprio em uma ferramenta de negócio passa por dez pontos:

1. **Definir uma política de crédito** com critérios claros.
2. **Automatizar a análise**, considerando histórico, capacidade de pagamento e dados pessoais.
3. **Formalizar cada venda**, deixando claros prazos, juros e consequências de atraso.
4. **Centralizar o controle das parcelas**.
5. **Antecipar a cobrança** com lembretes antes do vencimento.
6. **Agir no primeiro dia de atraso**, evitando que a dívida envelheça.
7. **Oferecer alternativas de renegociação**.
8. **Usar relatórios** para acompanhar inadimplência, ticket médio e recorrência.
9. **Medir a velocidade da concessão**, preservando a experiência de compra.
10. **Revisar o processo periodicamente**, tratando o crédito como estratégia de negócio.



Crédito próprio deixa de ser apenas meio de pagamento

A expansão do crédito próprio coloca o varejo diante de uma mudança importante: a operação deixa de tratar crédito apenas como uma condição comercial para passar a administrá-lo como parte de sua estratégia financeira.

- A concessão influencia a venda.
- A cobrança influencia a recuperação de recursos.
- Os dados influenciam a decisão.
- A tecnologia influencia a eficiência.
- Os recebíveis influenciam a liquidez.
- E o conjunto dessas operações pode influenciar diretamente a rentabilidade.

É nesse contexto que a INFOX Payments atua, oferecendo aos varejistas uma estrutura para transformar a gestão de crédito próprio em uma operação estruturada, segura e rentável, com análise de crédito inteligente, relatórios, inteligência de negócio e cobrança facilitada em uma única plataforma.



Completo,
como todos
os negócios
devem ser

www.infoxpay.tech
comercial@infoxnet.com.br
(15) 2101-7486

Sorocaba/SP

R. Vinte e Oito de Outubro, 120
5º andar - Jardim do Paço,
18087-080

Sorocaba/SP

Av Itavuvu, 11.777 - Parque
Tecnológico de Sorocaba
SI TL 13 - Santa Cecília -
18078-005

São Paulo/SP

(11) 3254-7429
Av. Paulista, 726 - 17º andar
Bela Vista - São Paulo - SP
01310-100