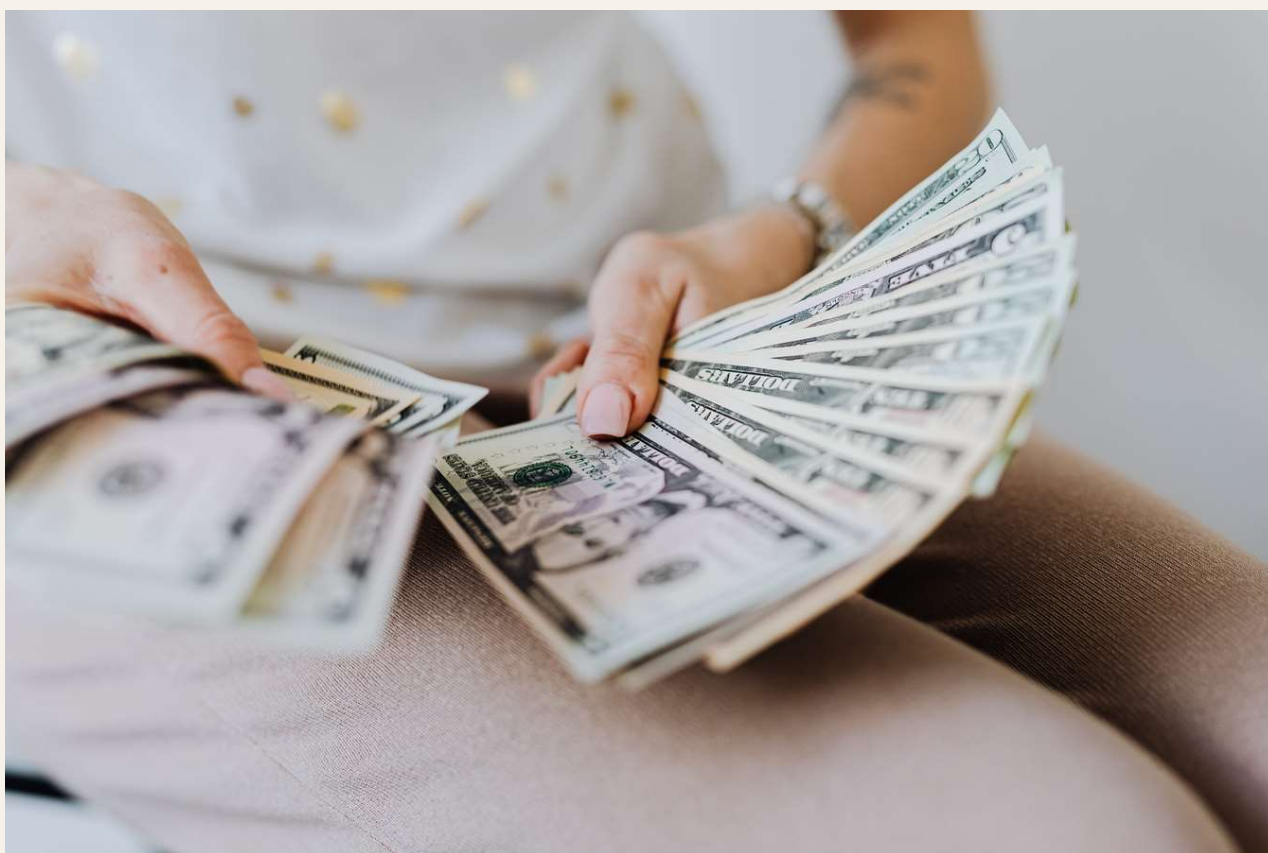


# Melhores práticas em CONTAS A RECEBER



Um guia passo a passo das  
tendências e melhores práticas  
para área de contas a receber

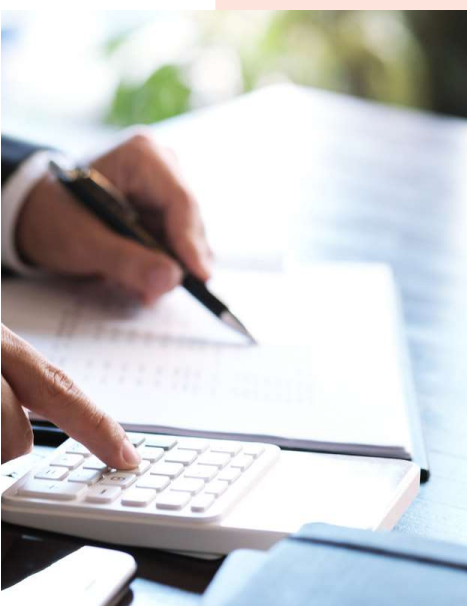
**POR ELIENE SANTOS**

---

## **Contas a Receber tem dois objetivos muito claros:**

1. Ser um parceiro para o crescimento do negócio e;
2. Assegurar dinheiro no caixa suficiente para honrar com todos os compromissos, poupar e investir.

**Como você se comportaria se o risco de inadimplência do seu negócio fosse zero?**



A prática de comprar mercadorias e pagar por elas posteriormente é tão antiga quanto os tempos da antiga Mesopotâmia.

**Vendas a crédito é uma estratégia que contribui para o crescimento do negócio e também é um voto de confiança para o cliente.**

---

A área de contas a receber é a responsável por assegurar que 100% das vendas nessa condição sejam recebidas.

O que muitas pessoas não percebem é que um processo de venda só termina quando o dinheiro correspondente a venda entra no caixa e, por inúmeras razões, nem sempre esse processo ocorre conforme as expectativas das partes.





## Objetivo de Contas a Receber

O papel do departamento de contas a receber é assegurar que o risco de não recebimento seja o mínimo possível, **provendo meios que estimulem e facilitem o pagamento.**

Só quem já teve um saldo bancário raso e um saldo de contas a receber gigante conhece a dor de trabalhar e não receber.

Somente quando entra o dinheiro no caixa pode-se afirmar o fim do processo de venda.

---

Vale ressaltar que o objetivo da maioria dos negócios é que haja vendas recorrentes, em outras palavras, a tendência é que o recebimento finalize o processo da venda de um produto/serviço, mas não necessariamente finalize o relacionamento com o cliente, normalmente o objetivo é manter o relacionamento com o cliente por um longo período de tempo.



Este e-book explorará as melhores e mais modernas práticas que sua equipe deve adotar ainda em 2024.

Para alcançar esses objetivos, é imprescindível Organização e Métodos.

Classifiquei 4 FUNDAMENTOS indispensáveis que correspondem a esta estrutura, que são:

1. **Pessoas**
2. **Processos**
3. **Gestão**
4. **Tecnologia**





# 1. Pessoas

Em se tratando de finanças, quanto mais especialista maior valor e lugar no mercado os profissionais encontrarão, mas é importante destacar que o momento atual exige um pouco mais e vai um pouco além de tudo o que já vimos e vivemos até hoje.

Em algum momento você já ouviu que as pesquisas apontam que os profissionais são contratados por seu currículo (técnica) e demitidos pelo seu comportamento.

Com o advento da automatização alinhado a Inteligência Artificial, os Softs Skill, ou Comportamentos, Habilidades e Atitudes intrínsecas a profissão é que irão mantê-los (ou não) na função.

Veja agora algumas habilidades necessárias para ser um profissional de contas a receber não ameaçado pela tecnologia.



## **i.Preparo e otimismo:**

Dentro dos objetivos da área está a função de cobrar dívidas atrasadas.

A maior certeza de fracasso em uma renegociação de dívida é agir por instinto, sem conhecer em que circunstâncias foi concedido o crédito, qual a importância do cliente para o negócio, o que aconteceu no mercado que pode ter impactado na inadimplência, não ter uma proposta inicial coerente e ser inflexível para negociar;







Certifique-se se correu tudo a contento durante a jornada de compra e satisfação da solução proposta pelo serviço/produto.

Conhecer como foi essa jornada facilita a entender as argumentações e contrapontos que poderão ser apresentadas pelo cliente.

Uma vez feito seu “dever de casa”, que é estudar com profundidade desde as condições que favoreceram a concessão do crédito até averiguar fatores de mercado e demais informações de fontes confiáveis sobre o cliente que podem ter influenciado no não pagamento, **é necessário encher-se de otimismo e coragem para iniciar um diálogo** e conduzir uma renegociação na dose certa de empatia e seriedade.

Costumo dizer que a pior coisa que pode acontecer em uma renegociação é a falta de contato com o cliente.

Se não houver a reciprocidade por parte do cliente em atender as tentativas de contato da área de contas a receber, automaticamente estão eliminadas qualquer chance de recebimento na esfera amigável.

É sábio ser uma pessoa agradável, afinal ninguém quer fazer acordo e ter um relacionamento de longo prazo com uma pessoa desagradável.



**“Quando se está preparado não tem porque sentir medo, você sente confiança.”**



## ii. Comunicação efetiva:

Uma das maiores habilidades humanas ainda é a capacidade de ter uma escuta ativa, empática e adaptável ao contexto do cliente.

Tenha uma comunicação clara, compreensível e relevante alinhada com o interlocutor.

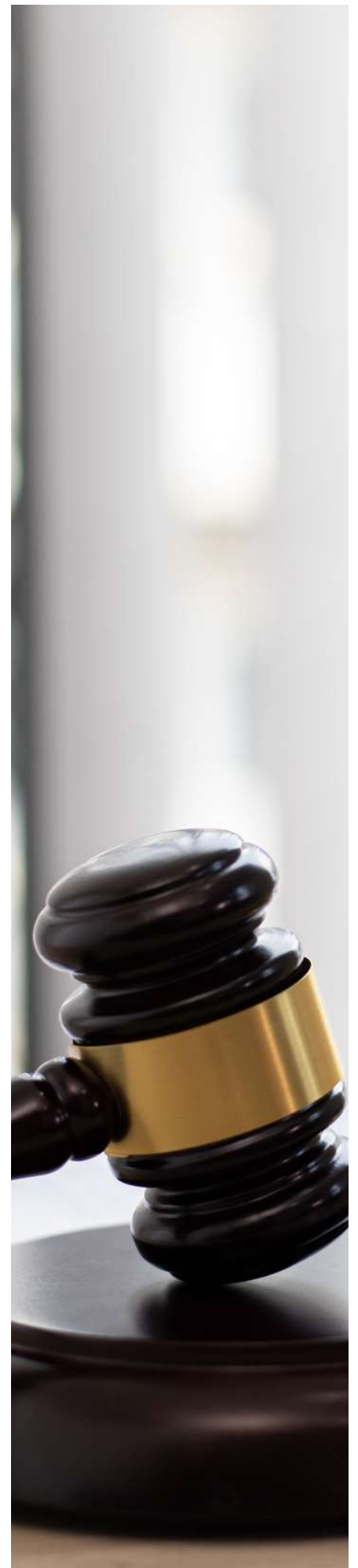
É imprescindível que esse profissional tenha sensibilidade de usar os gatilhos certos nas horas certas, seja guiado por uma política com diretrizes claras de até aonde pode chegar com sua alçada e qual será o próximo passo caso não feche um acordo dentro da sua alçada.

### **iii. Persuasão:**

Para além da capacidade de repetir e repetir quantas vezes forem necessárias o contato com o cliente, é ter **inteligência emocional para argumentar de forma convincente e sensata** os interesses da empresa e conduzir o cliente para acordos qualitativos e equitativo entre as partes.

### **iv. Ética:**

Jamais deixar-se corromper a fim de conquistar benefícios próprios em detrimento ao que é honesto, justo e moral para com o negócio e sociedade.





## **v. Liderança em Contas a receber:**

Dependendo do porte e segmento da empresa alguns diferenciais contribuem com o ingresso na posição, tais como formação em áreas relacionadas, normalmente economia, administração, contabilidade ou formações afins, fluência em determinados idiomas costumam ser um diferencial para empresas multinacionais.

**Trago aqui as principais características que o mercado espera de um bom líder da área de contas a receber:**

---





## 1. Ser colaborativo com as áreas internas:

**Comercial**, tanto para prover informações relevantes para apoiar o profissional de vendas a fechar um bom negócio quanto **envolvê-lo em caso da necessidade de auxiliá-lo a fazer a cobrança** da forma mais harmoniosa possível;

**Crédito**, é a área mais próxima do departamento de contas a receber, atuar em parceria com **trocas** qualitativas entre as áreas, **resulta em mitigação de riscos e decisões mais assertivas na concessão do crédito e no recebimento das contas atrasadas.**





**Contabilidade** - Contas a receber pertence ao grupo de ativos, a contabilidade é o departamento responsável em preparar **relatórios que demonstrem de forma integrada a saúde financeira de um negócio.** Contas a receber deve alimentá-los com informações claras, precisas e ao tempo solicitado com a informação de saldo de contas a receber e suas variações.

**Tesouraria** - A previsibilidade de entrada de **dinheiro é o recurso mais importante** para que o departamento de tesouraria se programe em relação as obrigações, investimentos e necessidade de resgate e empréstimo para o negócio.

Adquira o hábito de periodicamente alimentá-los com informações de fluxo de recebimento. **É uma atividade crítica e sensível daquelas que não se delega à Inteligência Artificial.**

---

## 2. Apoiar os comandos da alta liderança:

É muito além do que simplesmente aceitar todas as ordens recebidas. Esperasse desse profissional que traga elementos não percebidos pela alta gestão e que após uma exposição colaborativa entrem em consenso, **independentemente se suas recomendações sejam acatadas ou não, é importante ser um ponto de apoio** para alcançar os objetivos da empresa.



**3. Liderança da equipe,** Liderar com a devida habilidade de extrair de cada colaborador o que ele possui de mais relevante para contribuir com a função e objetivo do negócio.

**Ser apoio, suporte e impulsionar o desenvolvimento profissional** da equipe através de orientações práticas e treinamentos de especialização.



**4. Conhecimento do segmento,** Cada segmento possui particularidades únicas que não podem ser negligenciadas, não se trata de tempo na área e sim sobre sempre estar disposto a ser aprendiz para conhecer e se aprofundar sobre o segmento de atuação da empresa.

---



## 5. Melhores práticas e Tendências do setor

Esperasse do líder de contas a receber que esteja sempre atualizado sobre as melhores práticas do mercado em termos de **técnicas, processos e tendências**.

Analise a viabilidade de implementação para ser cada vez mais eficiente e competitivo.

## 6. Habilidade de renegociação

A habilidade mais valorizada para o líder de contas a receber é sua **capacidade de conduzir renegociações difíceis**, influenciar decisores e entregar bons acordos a todos os envolvidos.





# Agora apresentarei quais são as Melhores Práticas

## 2. PROCESSOS

“As empresas não precisam de pessoas extraordinárias, precisam de pessoas normais executando um processo extraordinário.”

### **Cobrança:**

Assegurar que os valores faturados sejam recebidos pontualmente e que os débitos atrasados recebam a devida tratativa de cobrança.

---

## Contas a receber:

Há diferentes perfis de consumidor e cada um identifica-se melhor com um canal para acessar o meio de pagamento para honrar seu compromisso, **quanto mais fácil a área puder tornar o acesso** para que seus clientes paguem, **maior será a probabilidade de pagarem no prazo, ou antecipadamente.**



Implemente meios de recebimento de autoatendimento interligado ao sistema de gestão da empresa, pois sua eficiência possibilita clareza e agilidade que proporcionam a equipe tempo para se dedicar a atividades mais complexas.



Agir em momento oportuno é crucial para a adimplência do cliente, algumas táticas devem ser adotadas de forma preventiva.

Adote um sistema capaz de enviar o boleto de cobrança de forma preventiva por E-mail, WhatsApp, SMS com confirmação de recebimento e abertura da mensagem e também disponibilize acesso ao boleto pelo portal de autoatendimento do cliente e em aplicativos.

A comunicação automática deve ser contínua de forma escalonada até que haja o pagamento ou que o débito seja redirecionado a um contato alternativo ou a intervenção do profissional de cobrança.



Muna-se de softwares de automação para enviar comunicações ao cliente que permita uma experiência personalizada.

A tecnologia preenche automaticamente o nome e informações do débito do cliente (número da fatura, valor, vencimento entre outros dados que se fizerem necessários que você queira configurar) usando dados do seu sistema e do CRM conforme cronograma e parâmetros pré-determinados.

Disponibilize pelo canal preferido do cliente, seja online ou correspondência física.





**Aqui está uma lista de recursos que o portal de autoatendimento do cliente pode incluir para tornar a experiência de pagamento perfeita:**



Observe que o portal disponibiliza informações vitais como faturas em aberto, histórico de pagamentos.

Também possibilita que os clientes levantem débitos atrasados e gerem boletos para pagamento incluindo variações cambiais, cobrança de juros e concessão de desconto por pagamentos antecipados ou amortize notas de crédito a compensar, realize programação de pagamento, **tudo isso de forma autônoma gerando satisfação e diminuindo a carga de trabalho da sua equipe.**



Padronize as comunicações por faixa de atraso e adeque a narrativa apropriada com o posicionamento da empresa sobre as consequências da inadimplência sempre disponibilizando uma alternativa para fazer um acordo ou pagamento.

Isso significa muito pois a experiência do cliente será melhorada ou prejudicada conforme suas interações com a equipe do departamento de Contas a Receber pois, como eu já disse, é a última área que de fato interage com o cliente e onde o processo de experiência do cliente termina.

---

Para a área essa padronização faz toda diferença pois proporciona um tratamento igualitário e consistente a todos os clientes e a atuação humana limita-se exclusivamente a casos pontuais que requerem uma condução diferenciada.

Procure um equilíbrio entre a intervenção humana e automática pois toda mudança requer um período de ajuste e adaptação.



# Cronograma de Cobrança padrão

<b>Dias atraso</b>	<b>Ação</b>
03 à 10 Dias	Negativação nos órgãos de proteção ao crédito para os casos em que não houve acordo.
11 à 30 Dias	Renegociações conduzidas pela área de cobrança e suporte do comercial com Confissão de dívida e garantia, quando necessário.
31 à 60 Dias	Renegociações conduzidas pela área de cobrança, crédito e suporte do comercial com Confissão de dívida e garantia, quando necessário.
61 à 90 Dias	Encaminhar à Cobrança Terceirizada (extrajudicial)
Acima 90 Dias	Classificar como PDD (Provisão para devedores duvidosos) e enviar processo para Cobrança Judicial.

---



# 3. GESTÃO:

Como parte das atribuições do gestor de contas a receber está **definir e implementar a política de cobrança e contas a receber** que funcionarão como uma bússola para toda empresa.

Uma política deve dar clareza sobre as obrigações do setor, quais são suas regras e como o departamento irá agir frente algumas situações corriqueiras ou situações que ocorram eventualmente, tais como:



- Determinar a principal modalidade de cobrança, embora haja outras, por ser a mais eficiente para área e que garante maior satisfação ao cliente;
  - Regras de recebimento em caso de pagamento antecipado e atrasados;
-

- Regras para liberação de novos embarques quando ocorrer o pagamento antecipado a entrega do produto/serviço e quando houver débitos atrasados em aberto;
- Régua ou cronograma de cobrança, uma bússola para as ações de cobrança;
- Determinar autonomia por cargos para quem pode renegociar dívidas e suas respectivas alçada, delimitando faixa de valores, autoridade para redução da taxa de juros, concessão de prazo e demais condições relevantes para renegociação;
- Regras para transição da cobrança amigável para execuções judiciais;



- Critérios para Constituição da PCLD (Provisão para Créditos de Liquidação duvidosa);
  - Critérios para reversão e baixa da PCLD;
  - Em parceria com comercial e tesouraria definir prazo médio de recebimento e taxa de formação de preço e de encargos;
  - Se couber, definir BPO - Business Partner Outsourcing, que é a terceirização de processos operacionais da área financeira;
  - Se couber, definir empresa de cobrança terceirizada;
  - Como se precaver de golpes e fraudes de cobrança;
-

- Posicionar os colaboradores adequadamente em suas funções e prover capacitação e treinamento para o desenvolvimento do exercício de suas funções;
- Conduzir em conjunto com departamento de crédito encontros periódicos de comitês para apresentação e discussão dos resultados;
- Prover periodicamente relatórios gerenciais com indicadores para tomada de decisão dos responsáveis.

# 4. TECNOLOGIA

Atualmente eu diria que é inimaginável considerar nossas rotinas seja na vida pessoal ou na profissional sem as facilidades propostas pelas soluções tecnológicas.

Isso é ainda mais perceptível no mundo Corporativo onde muitas vezes pode-se sentir que há mais tarefas do que tempo para concluí-las, o que significa que as áreas precisam de estratégia, padronização e eficiência.

Aqui eu já explorei as soluções automatizadas de autoatendimento para que a área se relacione com os clientes, mas essa mesma automatização que provê soluções para o cliente também pode, se devidamente customizada, **trabalhar para você** na execução de rotinas, confecção de relatórios gerencias e de indicadores de resultado extremamente importantes para tomada de decisão, tais como:

---



**Rotina de conciliação automática de compensação dos pagamentos,** beneficia time de order to cash com conciliações precisas e eficientes, a equipe de cobrança com a relação fidedigna dos reais devedores e área de crédito com liberações do limite em tempo real;

**Aging List,** termo em inglês que traduzindo para português seria lista de envelhecimento, é um relatório importantíssimo para contas a receber pois tem por objetivo demonstrar os maiores devedores e há quanto tempo estão atrasados.

O poder desse relatório é priorizar os esforços de cobrança para casos críticos que geram maior impacto no caixa da empresa.



**Volume de Renegociações** formalizadas, é um relatório que demonstra o volume de dívidas que sofreram alteração no vencimento, portanto migraram de débitos atrasados para débitos a vencer, é fundamental ter o controle das renegociações e não só criar regras de recebimento dos encargos, mas principalmente dar clareza, haja visto uma postergação no recebimento tem impacto direto no caixa da empresa.

**Provisão e lançamento da PDD ou PCLD:** Lista recebimentos com risco de perda segundo critérios definidos na política de cobrança;

**Provisão e lançamento para Longo Prazo:** Lista recebimentos que tiveram seus esforços de cobrança esgotados e migraram para posição de previsão de recebimento a longo prazo que terão tratamentos conforme definidos na Política de Cobrança/Contas a Receber;



**DSO ou Prazo médio de recebimento:** É o indicador que mede quantos dias em média a empresa leva para receber uma venda.

**Permitir que a automação trabalhe por você é o que há de mais inteligente para concentrar os esforços no que realmente importa.**

**Invista em você!**



**Para consultoria,  
mentoria ou  
treinamento entre em  
contato.**



+55 (11) 98800-4440  
elienne@elienesantos.com.br



@elienesantos\_oficial

[www.linkedin.com/in/elienne-santos-22a06928](https://www.linkedin.com/in/elienne-santos-22a06928)