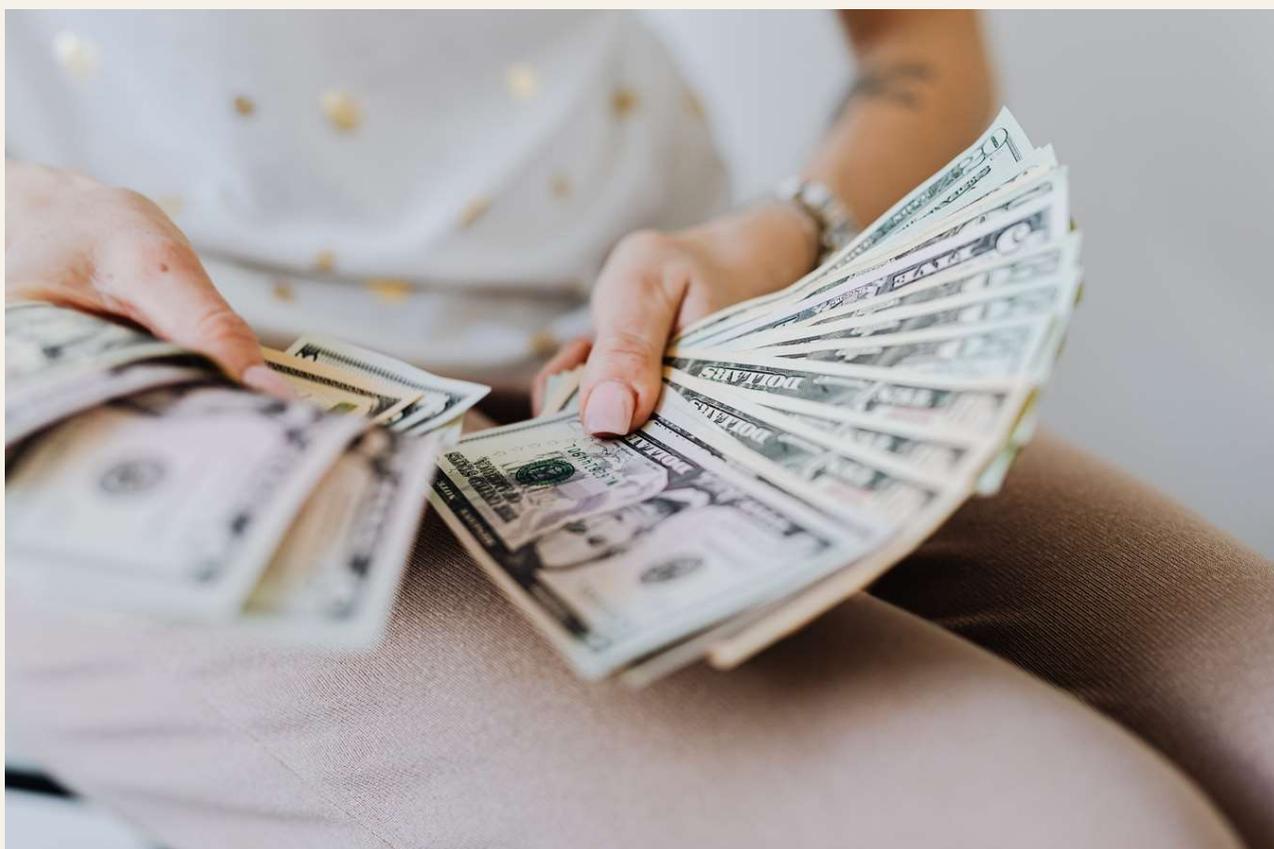


Melhores práticas em CONTAS A RECEBER



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?

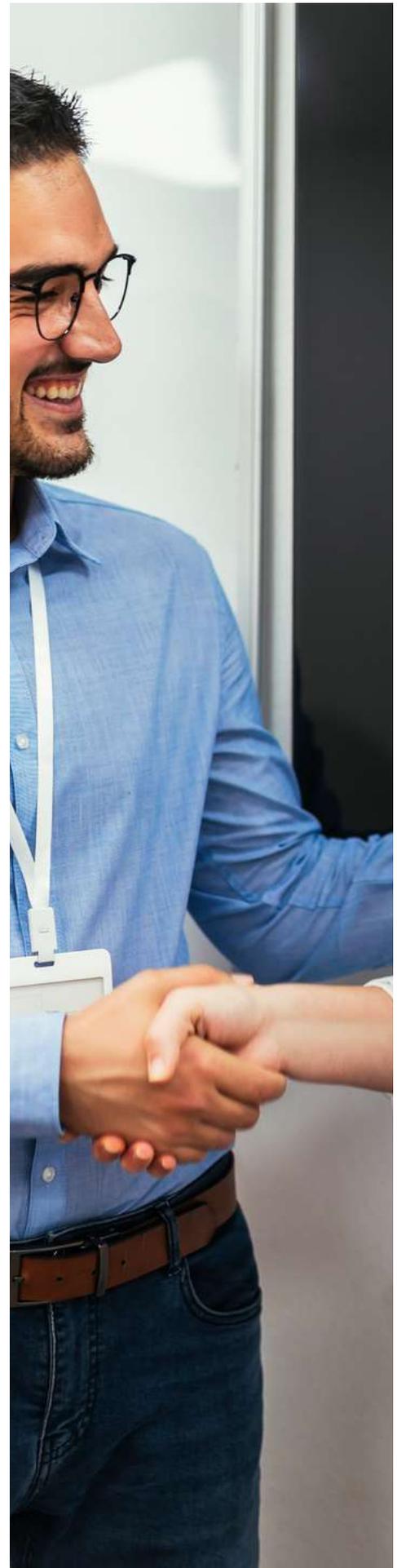


A prática de comprar mercadorias e pagar por elas posteriormente é tão antiga quanto os tempos da antiga Mesopotâmia.

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.





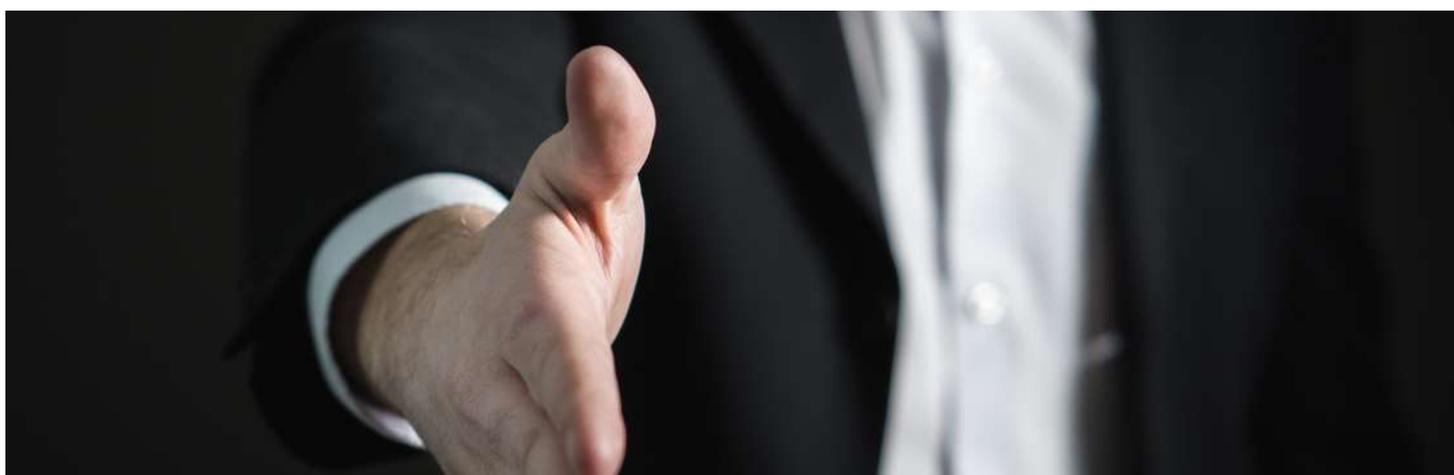
Objetivo de Contas a Receber

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.

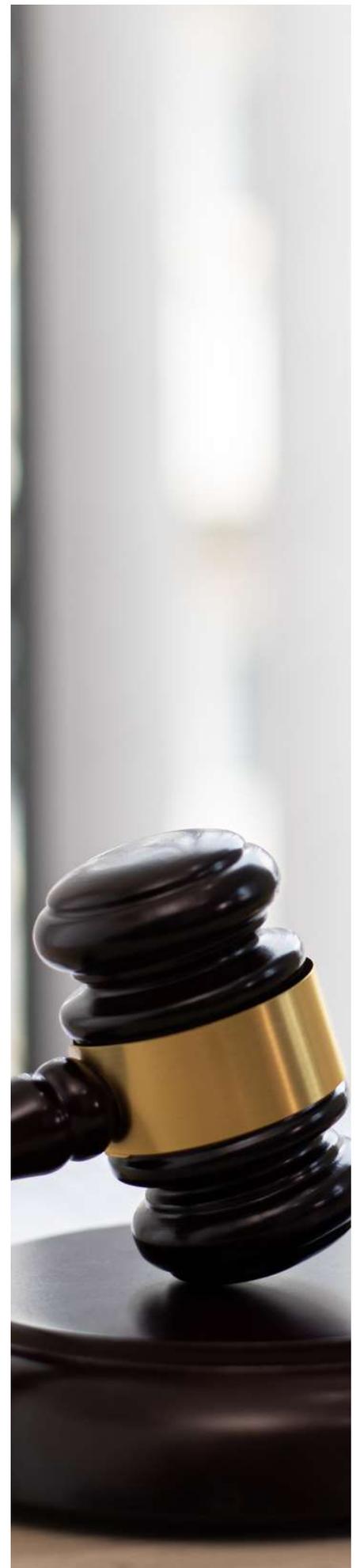
É imprescindível que esse profissional tenha sensibilidade de usar os gatilhos certos nas horas certas, seja guiado por uma política com diretrizes claras de até aonde pode chegar com sua alçada e qual será o próximo passo caso não feche um acordo dentro da sua alçada.

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

Dias atraso	Ação
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/eliene-santos-22a06928