

HUM@NÆ

Questões controversas do mundo contemporâneo

v. 10, n. 2

A INFLUÊNCIA DO RESULTADO DO SETOR DE COBRANÇA PARA O FLUXO DE CAIXA DE UMA EMPRESA

Amanda Kelly Gomes¹

Valnei de Britto Cunha do Val²

RESUMO

O presente artigo tem por finalidade trazer uma reflexão sobre a influência dos resultados de um setor de cobrança para o fluxo de caixa de uma empresa. A capacidade de uma organização em cumprir com seus pagamentos, desenvolver novos produtos/serviços e de ampliar sua posição no mercado está inteiramente ligada à competência dos funcionários que gerenciam seus ativos. O fluxo de caixa é entendido como um instrumento de controle que objetiva auxiliar o empresário na tomada de decisões no que se refere à saúde financeira da instituição. Observa-se, então, que o fluxo de caixa pode ser prejudicado por processos de inadimplência, logo, destaca-se o setor de cobrança que pode reaver o capital e assim equilibrá-lo novamente. Através desse artigo, busca-se responder a seguinte problemática: como o resultado do setor de cobrança pode influenciar no fluxo de caixa de uma organização? Para a realização deste estudo, foi feito o uso da pesquisa bibliográfica que permitiu o alcance de maiores informações auxiliando na construção de um entendimento. Como achados deste estudo, teve-se a compreensão de que a cobrança desempenha um papel de grande valia dentro de uma instituição, pois quando assessorada por um plano de implantação e controle garante o crescimento da empresa fazendo com que o capital investido na produtividade da mesma tenha giro e retorne para ela através dos pagamentos dos clientes.

Palavras-chave: Fluxo de caixa, Cobrança, Política de cobrança, Resultados

ABSTRACT

This article aims to bring a reflection on the influence of the results of a collection sector to the cash flow of a company. The ability of an organization to comply with its payments, develop new products / services and expand its market position is entirely linked to competence of employees who manage their assets.

¹Bacharel em Administração. Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE). Recife – PE. Brasil. E-mail: amanda_kellygomes@hotmail.com; ²Mestre em Administração. Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE). Recife – PE. Brasil. E-mail: vdoval@gmail.com

The cash flow is understood as a control instrument that aims to help the entrepreneur in making decisions regarding the financial health of the institution. It is observed then that the cash flow can be hindered by default processes, then, there is the collection sector that can recover the capital and so balance it again. Through this article, we seek to answer the following issues: as the result of the recovery sector can influence the cash flow of an organization? For this study, the use of literature that allowed the scope of further information helping to build an understanding was made. As findings of this study, there was the understanding that the collection plays a valuable role within an institution, because when advised by a deployment plan and control ensures the growth of the company making the capital invested in the productivity of the same has working and return to her through customer payments.

Keyword: Cash Flow, Charging, Billing Policy, Results

1 - INTRODUÇÃO

As empresas estão se deparando com os mais variados desafios trazidos pelo contexto da globalização que faz com que o mercado fique cada vez mais dinâmico. Esse dinamismo, dentre outras consequências, traz o aumento da oferta do crédito fazendo com que o poder de consumo fique cada vez mais presente na sociedade contemporânea. São nas vendas que os consumidores encontram necessidades e desejos fazendo o uso, às vezes incorreto, do crédito que lhe é ofertado.

Tais atitudes passaram a aumentar os riscos e as incertezas do mercado perante o comportamento dos consumidores. As empresas estão se sentindo desafiadas, pois precisam utilizar-se de ferramentas importantes que visem a sua manutenção no mercado competitivo, logo não só precisam realizar vendas, mas também obter o retorno delas.

O consumo de serviços e produtos essenciais à vida humana está cada vez mais incitado e quem ganha com isso são as grandes organizações que observam o comportamento de cada consumidor e passa a oferecer produtos que atraiam a sua atenção para o ato de comprar. Mas, em muitas compras, devido ao consumo exagerado ou ao mau uso do crédito, destaca-se a inadimplência.

A inadimplência nada mais é do que a falta de cumprimento de uma obrigação. A partir o momento que não há o retorno dessas obrigações para quem ofertou o crédito, ocorre um déficit financeiro nas empresas que deixam de contar com os valores creditados pelo cliente, causando prejuízos e defasagens em seus resultados, interferindo de forma negativa no seu fluxo de caixa.

O fluxo de caixa para a empresa é uma ferramenta de auxílio para tomada de decisões. Observa-se que o fluxo de caixa visa acompanhar as entradas e saídas dos recursos financeiros em um determinado prazo. Com o acompanhamento contínuo dessa ferramenta, as empresas têm a capacidade de descobrir qualquer processo de escassez de capital e de identificar os obstáculos que a mesma poderá passar caso essa escassez não seja controlada.

Para que o fluxo de caixa seja positivo, ele também depende de outros setores de uma empresa e dentre eles destaca-se o setor de cobrança. Dependendo do resultado obtido por esse departamento, o fluxo de caixa de uma empresa poderá ser positivo ou negativo.

Aponta-se que uma boa política de crédito e cobrança é um fator imprescindível para o sucesso das finanças empresariais, pois é uma maneira de diminuir o número de inadimplentes e assim contribuir de forma construtiva para a saúde financeira da empresa.

Neste sentido, busca-se neste estudo responder a seguinte questão: como o resultado de um setor de cobrança de uma empresa pode influenciar no seu fluxo de caixa?

Na busca por uma compreensão sobre a referida problemática foi elencado como objetivo geral trazer uma reflexão sobre a influência do resultado do setor de cobrança de uma empresa para o seu fluxo de caixa. Como objetivo específico passou-se a traçar considerações sobre o fluxo de caixa e o setor de cobrança de uma empresa, além de destacar os resultados deste setor para a dinâmica do fluxo de caixa.

Para o desenvolvimento desta temática, adotou-se a pesquisa bibliográfica, pois a mesma permite um conhecimento de vários estudos sobre o tema em questão, além de fornecer subsídios necessários para a construção de um entendimento sobre o tema abordado.

2 – O crédito e a inadimplência

O poder do consumo tornou-se algo essencial dentro de uma sociedade capitalista que busca a satisfação de suas necessidades constantemente. Com isso, a ânsia pela posse do produto e/ou serviço leva a um consumo desenfreado onde se destaca a oferta de novidades que leva as pessoas, independente de sua condição, ao desejo extremo de possuir.

Neste sentido, Santos (2000, p.34) destaca que:

O poder de consumo é contagiante, e sua capacidade de alienação é tão forte que sua exclusão atribui às pessoas a condição de alienados. O que está em jogo é a racionalidade consumista, em moldes não mais apropriáveis pelos antigos conceitos do paradigma produtivista, tais como produção-produção e sim pela forma categórica de transformar simples objetos em ícones do consumo. Para que isto ocorra, o capitalismo contribui para oprimir o ócio, reduzir o tempo, padronizar o gosto e controlar a natureza intrínseca das coisas.

Como principal causa desse cenário de consumo desenfreado, aponta-se o crédito que é oferecido ao consumidor. O crédito, além de dar ao consumidor um alto poder de compra, também lhe dá a sensação de poder ter tudo àquilo que lhe convier. O crédito é entendido como um acordo de confiança entre duas partes, onde uma parte estabelece as regras e a outra parte as cumpre. O crédito, no entendimento de Sandroni (1999, p.140) “é uma transação comercial em que um comprador recebe de imediato um bem adquirido e só pagando por ele em uma data estabelecida”.

Segundo Araújo (2007), para que o crédito seja oferecido devem ser observadas as seguintes características:

a) caráter: refere-se à determinação de alguém em honrar seus compromissos. Está ligado à honestidade, idoneidade e reputação. Possivelmente o caráter é o componente mais importante da aparência geral do cliente;

b) capacidade: é a habilidade, competência empresarial ou profissional do indivíduo, bem como o seu potencial de produção e/ou comercialização. Refere-se aos fatores internos: tradição, experiência, formação, capacidade instalada,

recursos humanos, grau de tecnologia, projetos de modernização, instalações, fontes de matéria-prima, entre outros;

c) condições: dizem respeito aos fatores externos e macroeconômicos do ambiente em que está inserido o tomador: interferências governamentais, conjuntura nacional e internacional, concorrência, variações de mercado, entre outros;

d) capital: refere-se à situação econômico-financeira do cliente (bens e recursos possuídos para saldar seus débitos). Para pessoa Física, refere-se ao rendimento, composição das despesas, evolução e qualidade do patrimônio e endividamento;

e) colateral: capacidade acessória de oferecer garantias adicionais;

f) conglomerado: avaliação acessória do grupo à que pertence a empresa.

Existem no mercado diversas linhas de crédito que podem ser ofertadas. Em publicação feita no Portal Educação, dentre as diversas linhas de crédito para pessoa física, destacam-se:

- Cheque: ordem de pagamento à vista, representada por documento assinado pelo emitente, que pode ser “pré-datado” mediante acordo prévio entre cliente e a empresa;
- Cartão de crédito: cartão concedido ao cliente após análise de crédito pelo banco ou administradora do cartão, com limite estipulado para o cliente comprar e pagar a prazo e parceladamente;
- Boleto Bancário: título de crédito usado quando o cliente não possui cheque ou cartão, ou não quer utilizar essas opções;
- Crediário: opção de crédito sem cheque, boleto ou cartão, onde o cliente apenas assina um termo de compra onde se compromete a cumprir os pagamentos futuros – o contrato - e as parcelas são pagas com carnê de pagamento;
- Cartão de compra ou private label: cartões de compra das lojas, sem administradora de cartões;
- CDC: crédito direto ao consumidor, muito usado pelo varejo para conceder crédito através de instituições financeiras;
- Nota promissória: documento onde o devedor faz promessa de pagamento de um determinado valor em data preestabelecida;

- Leasing pessoa física: a palavra leasing significa aluguel em inglês, nesta modalidade o cliente pode financiar veículos, equipamentos, computadores, com prazos de até 48 meses. Ao final deste período é possível adquirir o bem, pagando um valor residual e passando-o para o nome do comprador;
- Crédito imobiliário: financiamento de imóveis, onde a garantia é sempre o próprio imóvel e um avalista.

O crédito tem a finalidade de fomentar a venda que é um elemento muito significativo dentro de todo o processo produtivo, pois é ela a responsável pela atração dos recursos financeiros para a organização, além de contribuir para a estabilidade e permanência da organização no mercado. Diante disso, ela deve ser vista como um fator de extrema seriedade e comprometimento por todos aqueles que trabalham neste setor (FUTRELL, 2003).

As empresas realizam vendas a prazo para clientes que nem sempre cumprem com as suas obrigações, comprometendo assim sua sobrevivência no mercado. Com o oferecimento de crédito, o consumidor vê seu poder de compra ampliado e assim tem mais facilidade para comprar, logo adquirem inúmeras dívidas com produtos supérfluos, buscando realizar-se e ter mais qualidade de vida, mas o que na verdade acontece é que o consumo excessivo gera a inadimplência (MARTÍN, 2009).

De acordo com Sandroni (1999, p. 293), a inadimplência é:

Falta de cumprimento das cláusulas contratuais em determinado prazo. Além de permanecer em débito, a parte inadimplente fica sujeita ao pagamento de juros e de mora, multa contratual e outros encargos.

A inadimplência é tida como um pagamento do consumidor previsto para um determinado período que a empresa espera. Na visão de Batista (2000), tal processo é oriundo de fatores como:

- dificuldades financeiras pessoais, que impossibilitam o cumprimento de obrigações;
- desemprego;
- falta de controle nos gastos;
- compras para terceiros;

- atraso de salário;
- comprometimento de renda com outras despesas;
- redução de renda;
- doenças;
- uso do dinheiro com outras compras e
- má fé.

A inadimplência é um dos pontos que mais interferem na saúde financeira de uma organização, por isso a sua monitoração é de grande importância para que se conheça a realidade de entrada e saída de caixa, evitando assim o seu comprometimento. Gitman (2004) afirma que a principal causa da inadimplência é a má administração do contrato, a qual é responsável por mais de 50% de todos os casos. Essa má administração compreende uma expansão excessiva, medidas financeiras inadequadas, uma força de vendas insuficiente e altos custos de produção.

Na compreensão de Santos (2001, p. 16),

O risco de inadimplência constitui-se em uma das principais preocupações dos credores, tendo em vista relacionar-se com a ocorrência de perdas financeiras que poderão prejudicar a liquidez (capacidade de honrar dívidas com os fornecedores de capital) e a capacitação de recursos nos mercados financeiros e de capital.

Mesmo diante de tal problemática e realidade as empresas, observando essa tendência consumista e a compulsão por compras que a sociedade apresenta, passam a oferecer novos produtos, que, diga-se de passagem, são atraentes aos olhos do consumidor que estão mais interessados pelo prazer da compra e não pela sua necessidade, abre as suas portas para grandes vendas, pois se visa à lucratividade (COSTA, 2004).

3 – A administração financeira e o fluxo de caixa

A empresa é uma organização que tem como maior finalidade a lucratividade e para que haja a sua continuidade, ela precisa buscar a melhoria de seus

resultados. Neste intento, destaca-se a administração financeira que deve estar presente em todas as organizações para orientar, de seus pontos de vista, as tomadas decisões que devem ser realizadas no propósito de maximizar o valor da empresa, assim como promover a geração constante de lucro (MATARAZZO, 2008)

Administrar uma empresa é uma atividade que exige habilidades daquele que está gerindo, pois ele deve apresentar eficiência para utilizar instrumentos confiáveis para otimização dos resultados e rendimentos, assim como suprir as necessidades que a mesma venha apresentar (FERREIRA, REIS e PEREIRA, 2002)

A Administração Financeira destaca-se como uma área administrativa através do seu aspecto quantitativo e objetividade, implicando em uma análise estatística de dados financeiros e todo aspecto que envolve o capital que se refira à tomada de decisão da administração de uma organização, com a finalidade de maximizar lucros (FERREIRA, 2000).

De acordo com Chiavenato (2005, p. 9),

A administração financeira é a área que cuida dos recursos financeiros da empresa. Sua preocupação está voltada a dois aspectos relevantes dos recursos financeiros: a rentabilidade e a liquidez. Sua função é fazer com que sejam lucrativos e líquidos ao mesmo tempo. Sendo estes os dois objetivos principais da administração financeira, proporcionar o melhor retorno possível do investimento e a sua rápida conversão em dinheiro.

Segundo Tofóli (2008), a administração financeira está diretamente ligada à administração, economia e contabilidade. A contribuição da administração financeira para a administração de uma empresa está no processo da organização de finanças, nos orçamentos, nas avaliações, nos processos de tomadas de decisão, nos investimentos e na promoção dos retornos dos lucros. No que concerne a economia, a administração financeira envolve a gestão de uma empresa em seus aspectos financeiros deve estar ligado e entendendo tudo que se refere a economia do lugar de interesses em que está inserido, para que possa apresentar resultados viáveis e uma reação competente nas mudanças

trazidas por este aspecto, até porque toda empresa está inserida nun contexto econômico.

Zdanowicz (2004) destaca que a administração financeira desempenhar as seguintes funções:

- a) manter a empresa em permanente situação de liquidez;
- b) maximizar o retorno sobre o investimento realizado;
- c) administrar o capital de giro da empresa;
- d) avaliar os investimentos realizados de itens do ativo permanente;
- e) estimar o provável custo dos recursos de terceiros a serem captados;
- f) analisar as aplicações financeiras mais interessantes para a empresa;
- g) informar sobre as condições econômico-financeiras atuais e futuras da empresa;
- h) interpretar as demonstrações financeiras da empresa;
- i) manter atualizado em relação ao mercado e as linhas de crédito oferecidas pelas instituições financeiras.

Na visão de Wernke (2008), a Administração Financeira é entendida como um conjunto de métodos e técnicas que são utilizadas para gerenciar todos os recursos financeiros de uma organização, buscando o aumento do lucro e o retorno do capital investido.

Dentre as ferramentas utilizadas na administração financeira, destaca-se o fluxo de caixa que nada mais é do que o acompanhamento das entradas e saídas dos recursos financeiros de uma empresa. É uma ferramenta gerencial importante dentro da gestão financeira, pois visa orientar o gestor no que diz respeito ao planejamento dos recursos disponíveis sendo possível identificar, em tempo hábil, as necessidades e/ou para aplicação de excedentes em novos investimentos. De acordo com Morante e Jorge (2008, p. 73):

O fluxo de caixa é uma consequência dos demais orçamentos, para ele fluem todas as entradas e saídas operacionais – aquelas que, por sua natureza, têm influência direta nos saldos das contas dos ativos e passivos operacionais – e as entradas e saídas não operacionais – a movimentação de recursos financeiros como consequência de aquisição de ativos produtivos (..).

Dentro do planejamento e controle financeiro, o fluxo de caixa é um instrumento que demonstra diariamente a situação financeira da organização para tomadas de decisões, visualizando possíveis excessos ou escassez de recursos, devendo ser controlado para evitar problemas futuros como liquidez ou investimentos (SÁ, 2009).

De acordo com Frezatti (1997), no que se relaciona a essas atividades, o fluxo de caixa pode apresentar-se como:

- Saldo Inicial: refere-se ao valor dos recursos existentes em Caixa e Bancos no início do período.

- Recebimentos: são aqueles que se dividem em operacionais e não operacionais. Os recebimentos operacionais referem-se a valores recebidos das Vendas de Produtos e Serviços e os não operacionais são os valores recebidos de Empréstimos Bancários; Aporte de Sócio; Acionistas, Resgate de Aplicações Financeiras.

- Pagamentos: Dividem-se em operacionais e não operacionais. Os pagamentos são valores pagos com matérias-primas, materiais indiretos, salários, impostos sobre vendas, encargos sociais e outros pagamentos diretamente ligados à operação da empresa,

- Pagamentos não operacionais: valores pagos com empréstimos bancários, factorings, investimentos.

- Geração Operacional de Caixa: representa os Recebimentos menos os Pagamentos Operacionais da empresa.

- Geração Não Operacional de Caixa: representam os Recebimentos menos os Pagamentos não operacionais da empresa.

- Saldo Final de Caixa: é a soma do Saldo Inicial do Caixa no período, mais a Geração Operacional e a Geração não operacional.

As informações do fluxo de caixa devem observar a sensibilidade, rentabilidade e lucratividade, o equilíbrio e prazo de retorno do investimento.

Como o fluxo de caixa refere-se à entrada e saída de recursos financeiros dentro de uma empresa em um determinado período, é importante que haja clareza na sua demonstração e veracidade nas informações. Para Matarazzo (2010), é a demonstração dos fluxos de caixa (DFLC) que mostra as fontes e aplicações verificadas durante o exercício e que resultam afinal na variação do saldo de caixa. Melhorando o fluxo de caixa, gera-se capital de giro que

corresponde aos recursos aplicados no ativo circulante, formado basicamente pelos estoques, contas a receber e disponibilidades.

Sabendo da importância desse elemento para uma empresa, o fluxo de caixa pode ser afetado por fatores que, segundo Tófoli (2008, p.70) podem ser:

- a) compras extras;
- b) dilatação no prazo concedido de pagamento;
- c) elevação dos valores da folha de pagamento;
- d) altos custos financeiros;
- e) queda nas vendas;
- f) aumento da inadimplência;
- g) aumento das vendas, exigindo mais capital de giro;
- h) destinação de saldos positivos para objetivos diferentes daqueles planejados;
- i) mau gerenciamento dos ciclos operacional e financeiro, pela defasagem dos prazos concedidos aos clientes e recebidos dos fornecedores e/ou na demora da renovação dos estoques.

Entendendo a importância do fluxo de caixa, Assaf Neto (1997, p.78) destaca três pontos importantes da ferramenta para que o gestor acompanhe e obtenha bons resultados:

- a) Transação – é o montante utilizado para cumprir com os compromissos da empresa;
- b) Precaução – relaciona-se aos imprevistos e riscos que a empresa pode passar;
- c) Especulação – relaciona-se às perspectivas futuras de fazer negócios, o qual utiliza recursos e ganhos da empresa nos momentos oportunos.

O SEBRAE (2011) destaca que um dos processos que contribuem positivamente para o fluxo de caixa é o controle de contas a receber, pois ela tem a finalidade de controlar o recebimento de tais contas e os valores a receber proveniente das vendas e dos prazos oferecidos, mas para isso deve ter a seguinte organização:

- Fornecer informações sobre o total dos valores a receber de clientes;

- Estimar os valores a receber que entrarão no caixa da empresa, por períodos de vencimento;
- Conhecer o montante das contas já vencidas e os respectivos períodos de atraso, bem como tomar providências para a cobrança e o recebimento dos valores em atrasos;
- Fornecer informações sobre os clientes que pagam em dia;
- Fornecer informações para elaboração do fluxo de caixa.

Destaca-se também que os motivos que podem interferir um fluxo de caixa é o não recebimento parcial ou total dos direitos a receber, pois quando não se absorve a quantia esperada pelos pagamentos, muitos empresários recorrem às finanças, assim como as falhas no sistema de cobranças não permite o acúmulo de capital e conseqüentemente a não movimentação de caixa e a inadimplência pela falta de pagamento dos compradores acarreta prejuízos financeiros e despesas a mais para a empresa (RESNIK, 1990).

Neste sentido, a falta de um controle das finanças da empresa pode trazer grandes prejuízos, assim como o desconhecimento de informações importantes da mesma, pois processos como a sincronização entre pagamentos e recebimentos, o volume de devedores duvidosos, a taxa de inadimplência, o índice de rotação de estoques e o índice de rotação de duplicatas a pagar e receber, dentre outros, podem ser o causador de um sério problema que pode ocasionar o desgaste financeiro da organização, logo a mesma não poderá cumprir com seus compromissos e, conseqüentemente não terá como gerar renda (ROSS, WERTERFIELD e JORDAM, 2000).

Como uma forma de prevenir tal problemática, o gestor da empresa, independente de sua natureza, deve estar atento a todas as informações que retratam a entrada e saída de recursos financeiros, pois, caso haja alguma alteração nas finanças, ele busque medidas para contornar a situação (CAMPOS FILHO, 1999)

Sá (1998) acentua que a empresa, para ter um bom desempenho, faz-se necessário um serviço de cadastro rigoroso, com a maior quantidade possível de informações para a avaliação desse crédito, para que possa diminuir consideravelmente as inadimplências. Para que isso seja possível, torna-se importante a implantação, dentro da empresa, de um setor de cobrança bem organizado e estruturado capaz de dar suporte á gestão de crédito, para que

juntos possam traçar o perfil de futuros inadimplentes fazendo com que haja mais cautela por parte da empresa na hora de ofertar o crédito.

Na visão de Gitman (2004, p.89):

A demonstração de fluxos de caixa permite ao administrador financeiro e outras partes interessados fazer uma análise do fluxo de caixa da empresa. Ele deve prestar especial atenção, tanto nas principais categorias de fluxo de caixa quanto nas entradas e saídas individuais para verificar se aconteceu algo que seja contrário às políticas financeiras da companhia. Além disso, a demonstração pode ser usada para aferir o processo alcançado em termos de metas projetadas, ou para identificar situações de ineficiência. [...].

Gitman (2004) comenta que quando a empresa apresenta problemas em seu caixa através da imobilização de valores a receber, a organização poderá perder o valor do dinheiro no tempo, quando o prazo de recebimento for muito longo. Isso pode ocasionar o risco de não ser capaz de receber as importâncias que lhe são devidas.

4 – O fluxo de caixa e o setor de cobrança

Neste contexto observa-se a importância do setor de cobrança como aliado ao fluxo de caixa no intento de mantê-lo ativo e autônomo, pois este mesmo setor tem as suas atividades voltadas exclusivamente para recuperar as finanças dos créditos concedidos. Na visão de Leite (2009), a cobrança é uma atividade que exige estratégia com modernos processos administrativos e sistêmicos, aliados a uma equipe de trabalho altamente qualificada e constantemente treinada, possibilitando assim redução de custos e aumento do índice de recuperação.

Lansini (2003, p. 39), destaca que: “a cobrança objetiva promover o retorno do dinheiro ou do capital investido, sendo que, no ambiente dos negócios, o fluxo de dinheiro é fundamental para a saúde financeira da empresa”.

Na visão de Silva (2008, p. 357),

A cobrança é parte importante do ciclo do negócio e assume cada vez mais um papel relevante e reconhecido nas organizações empresariais e instituições financeiras. O contínuo desafio das empresas para manter ou aumentar sua participação no mercado requer uma política de cobrança focada em dois vetores principais, ou seja, (i) maximização da cobrança visando melhorar o fluxo de caixa da empresa e (ii) minimização das perdas de negócios futuros.

Para Zdanowicz (2004), a política de cobrança existe para que as vendas se efetivem e se tornem lucro para empresa. A política de cobrança deve estipular datas e limites para atrasos nos pagamentos, buscando executar procedimentos voltados à recuperação de valores, considerados de liquidação duvidosa, pois a cobrança é um elemento utilizado por inúmeras empresas que possuem ativos de difícil recebimento (HOJI, 2003).

De acordo com o SEBRAE (2007) para que o setor de cobrança apresente resultados no que concerne ao resgate das contas a receber e não trazer prejuízos para o fluxo de caixa, ele deve seguir as seguintes normas:

i. Cobrança instantânea: quanto mais rápida e eficaz a cobrança, menos será a dívida. Portanto, deve ser iniciada no prazo de três a dez dias de atraso no pagamento, tornando mais eficaz a recuperação do crédito e reduzindo os índices de inadimplência;

ii. Cobrança tradicional prévia: cobrança tradicional é aquela iniciada habitualmente após 30 dias de atraso no pagamento, por equipes treinadas para esse tipo de cobrança e que respeitem as normas contidas no Código de Defesa do Consumidor;

iii. Os títulos ou débitos protestados, ou seja, aqueles intimados pelo cartório e não pagos pelos devedores no prazo legal, são automaticamente comunicados para todos os cadastros de proteção ao crédito e sem qualquer despesa para os credores;

iv. A utilização de protesto é eficiente tendo em vista sua legalidade, agilidade, eficácia e não tem custos adicionais para o credor, não é coercitivo e não causa constrangimentos, assim evita conflitos com o Código de Defesa do Consumidor.

Para uma boa realização da política de cobrança as organizações devem concentrar suas energias voltadas para o sucesso, criando medidas estratégicas inteligentes que contribuam para a diminuição da inadimplência a curto e médio prazo.

Essa mesma política também se responsabiliza pela estabilidade do capital de giro que também depende do caixa, o qual implica no investimento nas contas ativas para dar continuidade as atividades da empresa de forma eficaz, pois traz consigo valores que podem ser utilizados para pagamentos (SANTANA, 2010).

A política de cobrança tem como responsabilidade cumprir com os resultados positivos da empresa, logo, ela define estratégias que visem com o cumprimento das metas propostas. De acordo com Lemes et al (2002) utilizam-se as seguintes ações:

- a) Telefonema de lembrança no segundo dia após o vencimento;
- b) Carta ou e-mail no quinto dia;
- c) Carta ou e-mail com texto mais esclarecedor sobre o débito em atraso;
- d) Acionamento do avalista ou garantidor;
- e) Envio ao Cartório de Protesto de Títulos e comunicação da inadimplência às Agências de Crédito;
- f) Execução da dívida através do encaminhamento do título aos advogados da empresa.

Entende-se que para estabelecer um controle de cobrança de uma empresa é um processo complexo, pois é a partir do dinheiro que entra que se passa a controlar o fluxo de caixa através das contas a receber que é fundamental para o bom funcionamento de uma empresa, pois a cobrança é a principal função operacional de contas a receber, tendo a inadimplência como um grande desafio. (SANVICENTE, 1997)

A cobrança é um elemento essencial no processo operacional e financeiro de uma empresa, pois segundo Silva (2006, p. 354), “a gestão de cobrança deve estar focada na maximização visando melhorar o fluxo de caixa e na minimização de perdas de negócios futuros”.

Observando as idéias de Silva (2006), pode-se dizer que a cobrança é um dos principais setores de uma instituição porque ela tem como maior objetivo o

retorno do crédito, e assim permite a continuidade da empresa e a expansão de suas atividades.

Padoveze (2005, p. 3) acentua que a geração de caixa é o objetivo que suporta a missão das empresas, efetivando financeiramente os lucros necessários a remuneração do capital investido, com isso permitindo a sua continuidade, sua existência por tempo indeterminado.

Segundo Assaf Neto (1997, p.37),

Uma adequada administração dos fluxos de caixa pressupõe a obtenção de resultados positivos para a empresa, devendo ser focalizada como um segmento lucrativo para seus negócios. A melhor capacidade de geração de recursos de caixa promove, entre outros benefícios, à empresa, menor necessidade de financiamento dos investimentos em giro, reduzindo seus custos financeiros.

Santos (2001, p. 50) argumenta que: “embora seja uma atividade fundamentalmente operacional, a cobrança também requer planejamento e controle para torná-la eficaz”. Este processo de cobrança eficiente não reduz a inadimplência dos clientes de uma empresa, mas minimiza as perdas que a empresa poderá ter com estes clientes (LEONI, 1998).

Lansini (2003) defende a idéia de que a cobrança deve partir para a negociação, pois além de rever o capital antes investido, pode contribuir para melhores vendas com outras formas de pagamento.

Tal processo pode trazer resultados positivos para o fluxo de caixa de uma empresa a partir do momento em que passa a aumentar a possibilidade do cliente efetuar o pagamento (GITMAN, 2004).

5 - MÉTODOS E TÉCNICAS

A metodologia é o conjunto de métodos ou caminhos utilizados para a condução da pesquisa, devendo ser apresentada na sequência cronológica em que o trabalho foi conduzido (FONSECA, BARBOSA e MELO 2013).

Na concepção de Bello (2005), “a metodologia é a explicação minuciosa, detalhada, rigorosa e exata de toda ação desenvolvida no método (caminho) do trabalho de pesquisa”.

Esse estudo se caracteriza em uma pesquisa bibliográfica que foi realizada através de revisão de literatura. Conforme Oliveira (2007),

É uma modalidade de estudo e análise de documentos de domínio científico, tais como livros, enciclopédias, periódicos, ensaios críticos, dicionários e artigos científicos. Grande parte de estudos exploratórios fazem parte desse tipo de pesquisa e apresentam como principal vantagem um estudo direto em fontes científicas, sem precisar recorrer diretamente aos fatos ou fenômeno da realidade empírica.

A pesquisa bibliográfica é o primeiro passo para a construção de um estudo exploratório, pois abre horizontes para o entendimento dos contextos que envolvem a problemática em questão. Ela traz consigo a finalidade de realizar um levantamento do estudo em questão, para a fundamentação teórica, justificação e contribuições da própria pesquisa.

6 - DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A sociedade está cada vez mais envolvida pelo marketing das marcas e dos produtos e assim instiga o sentimento de aquisição voltando para a satisfação de suas necessidades e ego. Neste contexto, amplia-se o processo de vendas e conseqüentemente a concessão de crédito para inúmeros consumidores que compram, na maioria das vezes, de forma demasiada e, posteriormente, não conseguem pagar.

A necessidade de venda é uma constante para todos que dela dependem, logo se passa a oferecer confiança ao consumidor e, neste sentido, o crédito vem acompanhado de inúmeras vantagens, vantagens essas que podem ser prejudicial à empresa no que se refere às contas a receber, influenciando de forma negativa os processos de lucratividade da instituição.

Toda empresa é entendida como uma unidade econômica que tem como visão a lucratividade. Sendo assim, ela faz o uso de ferramentas que aumentem as possibilidades de sucesso e, conseqüentemente, que afastam a idéia de fracasso, optando por ações que levem ao alcance de objetivos estabelecidos.

É a empresa que oferece as inúmeras vantagens de compras, buscando atrair o consumidor a adquirir produtos, mas, por um motivo ou outro, o consumidor deixa de cumprir as suas obrigações de pagamento e começa a apresentar um comportamento inadimplente, prejudicando o caixa da empresa.

A empresa, por sua vez, tem que saber lidar com esse cenário, pois é inevitável o processo de inadimplência. Toda e qualquer instituição deve estar preparada para esse tipo de situação, lançando estratégias que possam amenizar essa problemática.

Neste sentido, entende-se que uma boa administração financeira compreende a eficácia de um conjunto de atividades relacionadas com a gestão dos fundos movimentados por todas as áreas da empresa. Essa função é responsável pela obtenção dos recursos necessários e pela formulação de uma estratégia voltada para a melhoria do uso desses fundos. A gestão financeira tem um papel muito importante no desenvolvimento de todas as atividades operacionais, contribuindo significativamente para o sucesso do empreendimento.

No contexto da administração financeira, encontra-se o processo de fluxo de caixa que é uma ferramenta de grande valia para a gestão financeira de uma organização. É através dela que se pode realizar projetos futuros, destacando todas as entradas e saídas das finanças de uma empresa, evidenciando o seu saldo final.

Através do fluxo de caixa, os empresários têm toda e qualquer informação da organização, porque estão em propriedade do conhecimento de entradas e saídas de capital, controlando e avaliando todo o processo. É através desse controle e avaliação que eles identificam oportunidades e fraquezas que podem atingir sua organização. Também se faz por intermédio do fluxo de caixa o acompanhamento e planejamento de valores que são obtidos através dos resultados adquiridos, administrando melhor a sua operacionalização.

Entendendo a importância do fluxo de caixa de uma empresa, destaca-se que o não recebimento das contas e pagamentos dos consumidores pode ser um aspecto bastante prejudicial, pois pode acarretar a carência de capital de giro, mau planejamento de caixa, não cumprimentos com as contas a pagar, manutenção de mercadoria em pequenas quantidades, pouca liquidez e ameaça de falência.

Com o objetivo de evitar tal situação, as empresas podem ter como maior aliada uma política de cobrança que, de acordo com o SEBRAE (2007), pressupõe uma ação coordenada da análise e liberação do crédito e uma eficiente recuperação de parcelas em atraso, equilibrando assim o retorno dos investimentos e capital da empresa.

Essa política de cobrança, quando bem elaborada, reduz perdas ligadas à inadimplência porque passa pelo controle da evolução dos recebimentos e pela previsão de um conjunto de ações a implantar quando se verifica um atraso. Ela também resgata o cliente, de forma a que ele possa vir a fazer novas compras após o pagamento do seu débito.

Através de tais observações, entende-se que o setor de cobrança quando dotado de uma política eficiente, pode contribuir positivamente para o fluxo de caixa, pois trará de volta o capital e investimentos concedidos, além de deixá-lo apto a atender as necessidades da empresa.

7 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

O sucesso de uma empresa depende, dentre outros fatores, de sua saúde financeira. Logo a administração das contas a receber deve ser bem sucedida, pois deve utilizar-se de ferramentas eficientes para analisar e gerir tais contas, assim como tornar o seu fluxo de caixa equilibrado.

O fluxo de caixa é uma ferramenta financeira que auxilia na tomada de decisões de uma empresa, pois em seu processo de administração, ela pode contribuir para equilíbrio ou desequilíbrio no que se refere a entrada e saída de dinheiro, possibilitando a adoção de medidas que assegurem a continuidade de recursos para o atendimento das necessidades da empresa.

No que concerne ao fluxo de caixa, o administrador financeiro deve levar em consideração a capacidade da empresa e qual o objetivo que se pretende atingir em um determinado período. Para isso ele utiliza de técnicas gerenciais que ajudam no planejamento e controle das finanças da empresa, bem como na projeção das vendas e dos custos, buscando o equilíbrio entre os prazos de compra e venda.

Neste sentido a cobrança desempenha um papel de grande importância, pois quando assessorada por um plano de implantação e controle assegura o crescimento da empresa com a garantia de que o capital investido na produtividade da mesma tenha o retorno através dos pagamentos dos clientes.

O processo de cobrança contribui para que a instituição reveja um valor antes negociado e nunca recebido. Logo, essa quantia passará a fazer parte do elenco de investimentos juntamente com todo capital envolvido no fluxo de caixa. Com isso, entende-se que o administrador da empresa deve dispor de estratégias que atraia o cliente a realizar o pagamento atrasado, pois ele pode negociar o débito com cliente de forma coerente para que, tanto para a empresa quanto o comprador, obtenham ganhos.

Uma das recomendações que ajudam a diminuir a inadimplência nas empresas, fazendo com que seu fluxo de caixa tem um comportamento positivo é definir uma boa política de pagamentos, onde premie os bons pagadores com descontos e parcelamentos mais flexíveis nas suas próximas aquisições.

A conscientização dos gestores das empresas em manter uma capacidade contínua de inovar é importante. As empresas devem estar preparadas para enfrentar o ritmo dinâmico do mercado apresentando soluções rápidas e criativas no que diz respeito ao seu capital financeiro. Para que isso se torne alcançável uma boa política de cobrança é de grande ajuda.

Logo, percebe-se que quando existe uma política de cobrança eficiente, bem organizada e bem planejada, os resultados passam a ser obtidos. Tais resultados têm influência no fluxo de caixa da empresa e são percebidos através da estabilidade do mesmo com o passar dos anos.

8 – REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Everaldo de. **Cobrança pró-ativa**. 2007. 64 f. Dissertação (Pós-graduação) - Curso de Administração, Ufrs, Florianópolis, 2007.

ASSAF NETO, A. **Administração de capital de giro**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BATISTA, J. M. S.. **Inadimplência em Empréstimos e Financiamentos Bancários Comerciais: Fatores Determinantes e o Papel da Auditoria Interna**. 2000. 68 f. Trabalho final Apresentado à Universidade da Amazônia – UNAMA como requisito parcial para obtenção do título de especialista em auditoria interna e externa. Belém – PA. 2000.

BELLO, J.L.P. **Metodologia Científica: manual para elaboração de textos acadêmicos, monografias, dissertações e teses.** Rio de Janeiro: Universidade Veiga de Almeida (UVA), 2005. Disponível em < <http://www.batlab.ufms.br/~wagner/apostilas/metodologia/metcomp.pdf> > Acesso em: 10/09/2015.

CAMPOS FILHO, A. **Demonstração dos fluxos de caixa: uma ferramenta indispensável para administrar sua empresa.** São Paulo: Atlas. 1999.

CHIAVENATO, I. **Administração financeira.** Uma abordagem introdutória Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

COSTA, J. F. **O vestígio e a aura: corpo e consumismo na moral do espetáculo.** Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

FERREIRA, R. J. **Contabilidade básica.** 9 ed. São Paulo: Ferreira, 2000.

FERREIRA, A.A., REIS A.C.F. E PEREIRA, M.I., **Gestão empresarial: de Taylor aos nossos dias.** Evolução e Tendências da Moderna Administração de Empresas. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

FONSECA, O. J. M.; BARBOSA, W. A.; MELO, S. N. **Manual de normas para apresentação de Monografias, Dissertações e Teses.** Manaus: UEA, 2013. Disponível em:< <http://www.pos.uea.edu.br/data/area/download/download/1-2.pdf> > Acesso em: 08/09/2015.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do Fluxo de Caixa Diário. Como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio.** São Paulo: Atlas. 1997.

FUTRELL, C. M. **Venda: fundamentos e novas práticas de gestão.** São Paulo: Saraiva, 2003.

GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira**. 10 ed. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

HOJI, M. **Administração financeira: uma abordagem prática**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LANSINI, J.L. **Concessão de Crédito – Técnicas para Avaliação e Cobrança**. Porto Alegre: SEBRAE/RS, v. 3, 2003.

LEMES, A.B. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. Antônio Barbosa Lemes Junior, Ana Paula Cherobim, Cláudio Miessa Rigo. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LEITE, Elias Júnior Araújo. **A importância da Gestão Financeira em tempos de crise**. 2009. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-da-gestao-financeira-em-tempos-de-crise/34270/>. Acesso em: 12/09/2015.

LEONI, G. **Cadastro, crédito e cobrança**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MARTÍN, N. **Hábitos de consumo: o comportamento do consumidor que a maioria dos profissionais de Marketing ignora**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços: abordagem gerencial**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MORANTE, Antonio Salvador; JORGE, Fauzi Timaco. **Controladoria: Análise financeira, planejamento e controle orçamentário**. São Paulo: Atlas S.A., 2008.

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis, Vozes, 2007.

PADOVEZE, Clóvis, Luís. **Introdução à administração financeira**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

Portal Educação, **Análise de Crédito e Cobrança: tipo de crédito para pessoas físicas**. Disponível em: <http://www.portaleducacao.com.br/contabilidade/artigos/19707/analise-de-credito-e-cobranca-tipo-de-credito-para-pessoas-fisicas>>. Acesso em 30/08/2016.

RESNIK, P. **A Bíblia da pequena empresa**. São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

ROSS, S. A.; WERTERFIELD, R.W.; JORDAM, B.D., **Princípios de administração financeira**. Tradução Antônio ZorattoSanvicente.– São Paulo: Atlas, 2000.

SÁ, Antônio L. de., **Curso de Auditoria**. 8ª. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

SÁ, C. A. **Fluxo de caixa. A visão da Tesouraria e da Controladoria**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SANDRONI, P. **Novíssimo mercado da economia**. São Paulo: Best Seller, 1999.

SANTANA, M. R. **Apostila de contabilidade gerencial: gestão do capital de giro**. 2010.

SANTOS, E.O. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SANTOS, M. **O espaço do cidadão**. 4ª ed. São Paulo: Nobel, 2000.

SANVICENTE, A. Z. **Administração Financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

SEBRAE. **Controles financeiros são essenciais para a gestão do capital de giro**. 2011. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Controles-financeiros-s%C3%A3o-essenciais-para-a-gest%C3%A3o-do-capital-de-giro>. Acesso em: 10/09/2015.

(Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). **Lei Geral da Micro e Pequena Empresa: Conheça as mudanças, os procedimentos e os benefícios**. Brasília, 2007.

SILVA, J. P. **Análise financeira das empresas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SILVA, J. P. **Gestão e análise de risco de crédito**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

TÓFOLI, I. **Administração financeira empresarial: uma tratativa prática**. Campinas: Arte Brasil, 2008.

WERNKE, R.. **Gestão Financeira: Ênfase em Aplicações e Casos Nacionais**. Rodney Wernke. - Rio de Janeiro: Saraiva, 2008.

ZDANOWICZ, J. E. **Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros**. 3. ed. Porto Alegre: D.C.Luzzatto, 2004.