



Visão externa para o seu negócio

UMA CONSULTORIA ESPECIALIZADA PODE AJUDAR O EMPRESÁRIO A ENXERGAR MELHOR SUA OPERAÇÃO, CONTRIBUINDO PARA QUE A ORGANIZAÇÃO CRESÇA DE FORMA SUSTENTÁVEL E EFICIENTE

A falta de um planejamento financeiro é um dos maiores responsáveis pelo fracasso dos negócios no Brasil. Pesquisa realizada pelo Sebrae mostra que 50% das organizações que fecham as portas antes de cinco anos de operação não determinaram o valor do lucro pretendido e 42% não calcularam o nível de vendas para cobrir os custos. Mesmo para quem já está estabelecido no mercado, o controle das finanças é um desafio. Nessas horas, a busca por uma orientação fora de casa é essencial para ajudar a organização a crescer de forma sustentável e eficiente.

É principalmente no setor de varejo, que trabalha com grandes volumes e margens apertadas, que uma consultoria pode oferecer ferramentas que ajudam a identificar por que determinada empresa tem resultados inferiores aos da concorrência e, a partir daí, oferecer um plano de ação adequado ao perfil do negócio. Mais do que qualquer outro segmento, o comércio precisa gerir bem os seus custos, sob pena de perder competitividade frente aos seus pares no mercado.

“Por trabalhar com diversas marcas, uma consultoria conhece as melhores práticas do segmento e consegue ter um olhar crítico sobre o negócio. Por meio de um diagnóstico estruturado, identificamos os pontos de melhoria para que aquela empresa consiga crescer de forma consistente”, afirma Leonardo Marchi, sócio-diretor de educação corporativa da Praxis Business. Ele acrescenta que uma empresa especializada também disponibilizará os recursos e as metodologias necessárias para ajudar o negócio a ser mais eficiente e rentável.

Dados da Abihpec (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos) mostram que, das 2,7 mil organizações do setor existentes hoje no País, apenas 15 são consideradas grandes companhias.



A boa notícia é que, ao contrário do que pensam muitos empresários, esse tipo de apoio não está restrito às grandes companhias. Os pequenos negócios também podem – e devem – contar com um acompanhamento externo. “Hoje existem soluções mais enxutas e que fazem uso intensivo da tecnologia para gerar resultados rápidos e que realmente funcionam. As pequenas e médias empresas precisam ver esse trabalho como uma oportunidade de melhoria”, afirma Alexandre Lunkes, consultor e sócio da Falconi Consultores de Resultado, empresa focada em gestão.

As chamadas metodologias ágeis permitem ser possível identificar o que pode ser aperfeiçoado dentro da empresa, montar um plano de ação e implantá-lo em apenas um mês. “Para isso é preciso que o empresário saiba exatamente quais pontos

devem ser melhorados dentro do seu negócio”, complementa Marchi, da Praxis Business. Esse modelo surge como uma alternativa interessante para a área de perfumaria, formada basicamente por negócios de menor porte. Dados da Abihpec (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos) mostram que, das 2,7 mil organizações do setor existentes hoje no País, apenas 15 são consideradas grandes companhias.

FALTA DE CONHECIMENTO TÉCNICO É O MAIOR PROBLEMA

Segundo Lunkes, os resultados insatisfatórios de uma empresa estão associados a três fatores principais: falhas na liderança, falta de conhecimento técnico e desconhecimento gerencial. Além de identificar o que está por

trás do mau desempenho, uma consultoria vai orientar o empresário a negociar melhor com os fornecedores e instituições financeiras, gerir seu caixa com mais eficiência e crescer com mais qualidade.

O mau dimensionamento do capital de giro é um dos problemas crônicos das empresas brasileiras e que pode ser resolvido com o apoio técnico. “Quando falamos no comércio varejista, essa questão é ainda mais importante. Se o estoque não for bem monitorado, a saúde da empresa está correndo sérios riscos. E isso se agrava se levamos em conta o pequeno negócio, que não tem tanto fôlego financeiro nem acesso tão fácil ao crédito”, alerta Vitor Hugo Gonçalves, diretor da VH Consultores, parceira da HM Consultoria na área de estratégia e finanças.

Um erro que a maioria dos empresários comete é confundir o faturamento com o lucro do negócio. Gonçalves conta que, quando perguntados sobre qual é a lucratividade da operação, 99% dos donos ou principais executivos das empresas não sabem a resposta. “Nosso papel é exatamente trazê-los para a realidade dos números. Ajudá-los a entender a situação financeira da companhia antes que o capital seja comprometido”, diz.

Outra dificuldade dos gestores é como fazer a precificação correta dos produtos (leia reportagem sobre o tema na página 28). Muitas vezes, por não terem esse valor bem dimensionado, os varejistas acabam esmagando ainda mais suas margens, gerando perda de receita e de lucratividade. Com o apoio de uma empresa especializada é possível corrigir esse problema. Em uma organização



que tenha uma lucratividade entre 6% e 8%, um trabalho bem estruturado pode significar uma expansão de dois a cinco pontos percentuais.

Além do desconhecimento técnico, a falta de tempo para acompanhar de perto os resultados da empresa leva muitos empresários a se distanciarem das planilhas financeiras. Entender as particularidades do negócio demanda uma investigação profunda, que vai muito além do fluxo de caixa. “Atendemos uma empresa que trabalhava com margem negativa em um dos produtos, mas como os outros davam lucro, os gestores não conseguiam enxergar o que estava errado. Quanto mais a empresa vendia, mais baixava a lucratividade. Identificamos que aquele era o problema e a organização aumentou em 5% o valor do item. Logo os resultados começaram a aparecer”, conta Gonçalves.

Identificar a origem do mau desempenho de uma organização, formular planos de ação direcionados e acompanhar os resultados são algumas das funções de uma consultoria. A duração desse acompanhamento, dizem os especialistas, vai depender do tipo de consultoria que a companhia precisa e da capacidade da equipe interna em absorver o conhecimento que for passado. “Se for algo voltado para a estratégia, estamos falando de um período de, pelo menos, seis meses. Já questões relativas a redução de despesas podem gerar resultado a partir do segundo mês”, afirma o consultor e sócio da Falconi Consultores de Resultado.

O GESTOR COMO FOCO DAS AÇÕES

Não são apenas os gastos, as despesas e o capital de giro de uma empresa os beneficiados com uma visão externa. Há processos, como o de mentoring, por exemplo, que são focados no gestor e não no desempenho da organização. A ideia é que, ao capacitar a liderança, ela se torne mais assertiva em suas ações, melhorando significativamente os resultados da companhia.

A MoneyMind propõe uma abordagem mais

voltada ao empresário e aos profissionais da equipe de finanças com o Money Coaching. A ideia é mapear o padrão de comportamento desses indivíduos para descobrir a causa da desorganização financeira da companhia.

O método, criado nos Estados Unidos e trazido para o Brasil em 2011, defende que a relação pessoal com o dinheiro reflete diretamente no modo como as finanças são tratadas no mundo corporativo. “Peter Drucker já dizia que nenhum negócio é maior que seu dono. Portanto, trabalhamos essas questões individualmente para entender como aquele gestor lida com as próprias finanças. É uma abordagem comportamental”, explica André Luiz Moraes Machado, um dos sócios da MoneyMind.

A ansiedade, por exemplo, é apontada por dois terços das pessoas que realizam esse processo de coaching como a expressão mais associada ao dinheiro. Machado garante que ao entender o padrão de comportamento dos profissionais é possível melhorar a gestão financeira de uma companhia. “Atendemos uma grande rede varejista e fizemos esse trabalho em algumas lojas. Nas filiais que participaram do coaching, os lucros foram 60% maiores do que no restante das unidades”, afirma.

Além do desconhecimento técnico, a falta de tempo para acompanhar de perto os resultados da empresa leva muitos empresários a se distanciarem das planilhas financeiras. Entender as particularidades do negócio demanda uma investigação profunda, que vai muito além do fluxo de caixa.



PASSO A PASSO NA HORA DE CONTRATAR UMA CONSULTORIA

PARA QUE O TRABALHO DE UMA EMPRESA EXTERNA TENHA RESULTADOS EFETIVOS, O EMPRESÁRIO DEVE TER ATENÇÃO AOS SEGUINTE PONTOS:

Saiba exatamente aonde você pretende chegar e que resultados você espera da consultoria. Os objetivos podem ser, por exemplo, definir a estratégia do seu varejo para os próximos três anos ou algo mais operacional, como expandir as vendas;

Observe se a empresa que você deseja contratar tem experiência, principalmente dentro do seu segmento de atuação. Procure saber quantos anos ela tem de mercado e quais clientes já atendeu;

Pesquise qual é o nível de satisfação das empresas que já foram atendidas por aquela consultoria. Além dos aspectos técnicos, analise se o relacionamento com os consultores foi satisfatório;

Escolha qual será a melhor modalidade para a sua organização: consultoria, mentoria (voltada aos gestores) ou assessoria (terceirização da atividade);

Defina o cronograma do projeto (quando vai começar e quando vai terminar);

Pergunte quais recursos a empresa contratada disponibilizará (quantos funcionários, quais ferramentas, etc).