

**Marcelo Lico**

marcelo.lico@crowehorwath.com.br

## Práticas para geração de valor

Temos acompanhando nos últimos 30 anos a evolução da governança corporativa das empresas pequenas e médias, notadamente as familiares. Sabemos que até meados da década de 90, muitas empresas cresceram baseadas no tripé existente entre inflação galopante X gestão precária dos seus sócios/administradores X manipulação de informações contábeis a fim de reduzir a carga tributária. É verdade que o país era outro. Há de se lembrar da hiperinflação, época em que era muito fácil apurar lucro sem eficiência. Bastava deixar o dinheiro aplicado por uma noite, "dormindo" nos bancos, no famoso "Overnight" (aplicação financeira que garantia uma renda fixa, diariamente, independente do índice de inflação) e o rendimento era garantido.

Por outro lado, a fiscalização do governo era ruim, não existiam controles e monitoramento "online" por parte dos agentes de arrecadação governamental como hoje em dia. Alguns empresários souberam capilarizar bem os seus ganhos obtidos na época com a inflação e redução de recolhimento dos impostos devidos. Recentemente, com interesse do governo em cobrir parte do seu déficit, de forma derradeira, esse rico patrimônio gerado (de origem duvidosa é verdade), pôde ser reconhecido por seus titulares por meio da adesão ao Programa de Repatriação.

Bem, voltando ao foco do nosso tema, temos que lembrar que nos últimos anos o mundo corporativo vem mudando e se globalizando com uma velocidade sem precedentes. A nova geração de empresários é outra, a tecnologia avançou de tal forma que não é mais possível gerir uma empresa sem saber como o concorrente opera, aqui ou no outro lado do mundo. Independente do seu porte, sem um pensamento moderno e amparado em algumas práticas de governança básicas, mas totalmente necessárias, o negócio terá vida curta. Governança Básica, pois não é viável pensarmos em questões complexas se não tivermos ciência do mínimo necessário para se manter "vivo" no mundo dos negócios.

A seguir podemos pensar em algumas questões que você, empresário pode fazer para si mesmo ou para o grupo de gestores da sua empresa:

Sua empresa possui uma contabilidade confiável, conciliada mensalmente e que seja utilizada como uma das ferramentas para tomada de decisões por parte dos seus gestores?

Existe uma acompanhamento de forma constante de questões tributárias da empresa e do seu setor de atuação?

Sua empresa possui uma controladoria ativa e segregada das atividades de gestão financeira?

Sua empresa possui um sistema de gestão corporativo (ERP) devidamente implantado e integrado entre os principais setores da empresa (Compras/produção/ financeiro/estoques/ contabilidade/fiscal)?

Sua empresa possui controles internos, processos claros e bem definidos, além de relatórios e informações que possam ser auditados por profissionais independentes?

Sua empresa possui relatórios gerenciais que permitem monitorar por meio de indicadores confiáveis a evolução dos seus custos, da rentabilidade e do seu desempenho como um todo?

É realizado orçamento anual determinando metas para todos os agentes importantes da empresa? É visível saber onde a empresa está ganhando ou perdendo dinheiro?

Os sócios/administradores da empresa possuem visão financeira e contábil do seu negócio?

Os sócios/administradores da empresa conseguem "enxergar" a empresa nos próximos cinco anos, considerando as variáveis do mercado, avanço tecnológico, concorrência local e internacional, novos agentes que surgem a toda hora, etc?

Estatísticas mostram que 80% das empresas pequenas e médias (até R\$ 300 milhões de faturamento) não têm respostas satisfatórias para a grande parte das perguntas acima. Esse dado é preocupante, pois demonstra que muitos empresários persistem em tocar os seus negócios baseados em sua experiência pessoal, sem as ferramentas de gestão atualizadas e adequadas ou ainda sem o auxílio de profissionais internos preparados ou consultores externos especialistas para assessorá-los nestes temas. Muitos insistem no pensamento de que os itens acima representam gastos desnecessários para a empresa, quando na verdade, são investimentos importantíssimos para melhoria de gestão e geração de valor do negócio.

Todo esse contexto deve ser avaliado pelo empresário e sua equipe, pois, no fundo além de buscar um empreendimento que gere lucro e riqueza no presente, deve-se ter como objetivo no médio e longo prazo, "aumentar o seu valor" do negócio, de forma a prepará-lo para o crescimento de forma sustentável para todo e sempre.

**Marcelo Lico**

Sócio-Fundador da Crowe Horwath - Brasil

Possui 30 anos de experiência no atendimento como consultor e conselheiro de empresas familiares.



(11) 5632-3733 | www.crowehorwath.com.br