**Lucratividade por meio da gestão financeira**



*Erick Krulikowski destaca quatro pontos de atenção para aumentar a lucratividade do negócio com uma gestão financeira de resultados*

O desafio de manter a lucratividade em alta persegue as gestões de grandes, médios e pequenos empreendedores. Em um cenário de concorrência inflada, as margens de lucro diminuem gradativamente, o que faz com que os empresários se preocupem cada vez mais em reduzir custos, despesas e aumentar a produtividade.

De acordo com estudo do Sebrae, publicado na revista *Pequenas Empresas & Grandes Negócios*, 21% das empresas fecham por falta de capital de giro no primeiro ano, enquanto 51% não fazem planejamento financeiro, 58% não têm controle de custos, 43% dos empreendedores iniciam seus negócios sem um critério de cálculo para o preço de vendas e 23% das empresas fecham em cinco anos pela inadimplência dos clientes.

Diante deste cenário, Eric Krulikowski, executivo e sócio da Setor i Gestão Integrada, sinaliza que o problema inicial é a falta de discernimento entre custo, despesa e investimento. “Custo é o gasto relacionado à atividade-fim da empresa, ao passo que despesas são administrativas e comerciais (não relacionadas à produção) e investimento é aporte financeiro de capital no negócio”, detalha.

Os resultados das organizações são mensurados pelo faturamento econômico. Entretanto, segundo Krulikowski, uma empresa pode estar com caixa negativo, mesmo com um faturamento alto ou, ainda, ter muito dinheiro em caixa, com baixo faturamento. “O empresário Eike Batista tem muito dinheiro em caixa porque faz parte de um plano de investimento, mas muitas de suas empresas ainda são deficitárias”, exemplifica.

Ele afirma que transformar a gestão financeira em lucratividade só é possível quando se analisa e projeta o futuro. “O executivo aumenta a lucratividade quando consegue entender como lidar com o dinheiro e toma decisões com embasamento financeiro”, explica, citando, na sequência, quatro pontos de atenção para alcançar a lucratividade.

**1. O mito da planilha**
Muitas vezes os executivos colocam na planilha realidades otimistas, com previsões de faturamento superestimadas, mas não inserem os custos de despesa para que a planilha se encaixe no seu sonho. “É preciso estar baseado na realidade ou em histórico, para que a planilha ou o planejamento traduza a verdade”, recomenda o sócio da Setor i.

**2. Menos é mais**
É comum que executivos observem muitos indicadores, mas é preciso determinar quais serão acompanhados a fim de determinar se o negócio está indo bem ou não. “Melhor do que ter grandes planilhas com muitos indicadores, é ter menos indicadores, mas confiáveis e consistentes. O ideal é que o empreendedor identifique poucos indicadores que possam produzir com confiabilidade para controlar no dia a dia e estabelecer metas”, aconselha.

**3. Análise de causa e efeito**
Ter relatórios de acompanhamento da gestão financeira não garante a lucratividade. O executivo precisa fazer as relações corretas entre causa e efeito, analisando os números e os pontos de impacto para mudá-los. O segredo está no aprofundamento das origens dos números.

Segundo o especialista, empresas podem observar um alto faturamento, mas não se atentam se o dinheiro efetivamente está no caixa, por conta de prazo de pagamento. “Assim como esse indicador, outros podem ter dupla interpretação. É preciso aprofundar nas análises financeiras, sem perder o foco do negócio”, sinaliza.

**4. Planejamento financeiro**
Ter o controle financeiro ajuda o executivo a entender como se comporta o andamento da empresa. Contudo, quando o controle financeiro é feito, alguma decisão estratégica ou de venda já foi tomada. Por isso, o controle irá mostrar uma fotografia dos reflexos das decisões já tomadas. “O controle ajudará a mostrar e evidenciar por que não está havendo lucro e auxilará na tomada de decisões. Antes, no entanto, é preciso ser realista e planejar as finanças em termos de custos, investimentos, despesas, margem, etc.”, pontua.

**Portal HSM
18/09/2012**