

# Guia de redução de despesas em **MOMENTOS DE CRISE**



# Introdução

Antes de qualquer coisa, muito obrigado por baixar este e-book! Ele é parte de uma série chamada "Enfrentando a crise", repleta de conhecimento para o empreendedor. E é um guia para mostrar como microempresas e empresas de pequeno porte podem cortar custos em tempos de crise.

Sim, parece que crise é o sentimento atual da nação. Ela é o assunto que domina as conversas, de elevadores a reuniões de negócios. Se ela é tão crítica assim ou não, não será nesse e-book que trataremos. Aqui nós entregaremos a você algumas medidas possíveis para qualquer empresário e que podem (e devem) ser adotadas em todas as épocas, incluindo as críticas!

Contudo, é inegável que o Brasil passa por um período de taxas altas de juros e inflação, aumento da dívida pública, PIB em queda e constante crescimento da taxa de desemprego. Mas crise também pode ser um sinônimo de oportunidade, de olhar para fora da caixa, agir além da zona de conforto e, assim, encontrar soluções mais criativas e que até então andavam escondidas em ponto cego.

Boa leitura!



# Como uma crise pode afetar sua empresa?

Muitos são os impactos de uma crise, que nada mais é que um longo período sem crescimento do País, em comparação com tempos anteriores. Todos os setores sofrem os impactos dessa situação, independentemente do tamanho do segmento. Para pequenas e médias empresas, algumas consequências são mais sentidas. Entre elas:

**Menos clientes:** em um momento onde todos falam de dificuldades e de escassez é natural que o consumidor pense duas vezes antes de colocar a mão no bolso. Compras passam a ser reavaliadas e realizadas com segundo critérios mais racionais. Natural que o ritmo de venda de produtos e serviços seja abalado de forma imediata.

**Inflação:** é a vilã do poder de compra, que causa impacto direto na alta dos preços. Com taxas acima da média, a grande consequência para micro e pequenas empresas é que o custo da maior parte dos itens aumentou expressivamente, enquanto o faturamento caiu. Resultado: menos poder de compra do consumidor e menos lucros para as empresas.

**Importação X Exportação:** com a alta expressiva do dólar, tanto as empresas que importam como as que exportam, sofrem as consequências. A diferença é que quem exporta se beneficia de uma moeda que está valorizada em mais de três vezes do que o real. E quem importa tem que pagar um preço que chega a ser três vezes maior do que a moeda interna.



# Medidas para redução de custos

Por onde começar? Como avaliar quais são os custos que podem ser reduzidos em minha empresa? São muitas as questões que rondam o pensamento dos empreendedores nesse momento. Entretanto, tem uma palavra que é fundamental para conseguir reduzir custos e tomar decisões mais acertadas: planejamento. E aqui vale citar Peter Drucker, um dos papas da economia: “o planejamento não é uma tentativa de predizer o que vai acontecer. O planejamento é um instrumento para raciocinar agora, sobre que trabalhos e ações serão necessários hoje, para merecermos um futuro. O produto final do planejamento não é a informação: é sempre o trabalho”.

Se a frase vale em períodos de bonança, ela tem ainda mais valor em períodos de crise. Planejar todos os próximos passos em alinhamento ao objetivo estratégico da empresa é fator decisivo para o sucesso. E apesar da ansiedade que a crise gera, impulsionando uma vontade de agir impulsivamente, vale respirar fundo e seguir alguns passos:

**1) Medite.** Sim, é isso mesmo o que você leu: medite. Arranje tempo para focar sua atenção em si mesmo. Dez minutos diários bastam. A prática oxigena o cérebro e ajuda a manter o foco, a concentração e a disciplina. E, por consequência, leva a ações mais acertadas e serenas.

**2) Analise.** Avalie minuciosamente todas as despesas atuais. Identifique em quais aspectos a crise mais te atinge. Reorganize os gastos em categorias como: Gastos Necessários, Gastos a Negociar e Gastos Supérfluos. Depois de feita a seleção, comece cortando imediatamente todos os supérfluos. Em seguida, parta para a negociação de gastos que podem ser enxugados. Por fim, pense mais a respeito dos gastos necessários e questione-se se são imperativos ou se também podem entrar na categoria de Gastos a Negociar.

Avalie se é possível negociar valores e prazos de pagamentos com fornecedores. Com frequência, em tempos de crise, reavaliamos os valores das nossas atitudes, tanto em termos financeiros quanto em termos de propósito e objetivos e identificamos oportunidades que sem a pressão do momento passem despercebidas. Vale checar as melhores fontes de rendimento de sua empresa e traçar estratégias para aumentar esses ganhos. Cabe ainda rever o enquadramento tributário e ter certeza se não é possível se encaixar em um regime com alíquotas menores. Também verifique se é possível otimizar recursos, fazendo mais com menos.

**3) Motive:** aposte na sua equipe para encontrar soluções criativas tanto para reduzir custos quanto para identificar novas oportunidades de receitas. Realize campanhas motivacionais para manter o clima da empresa o mais leve possível e o nível de produtividade mais alto. Dê abertura para que sua equipe se comunique abertamente com os líderes e para que tenham liberdade para propor ideias sem medo. Também procure educar seus colaboradores para as vantagens de se fazer mais com menos.

**4) Inove:** pequenas mudanças são capazes de gerar grandes resultados. Identifique no dia a dia quais produtos, serviços ou processos podem ser aprimorados. Ouça os clientes para tentar descobrir alguma brecha de necessidade que possa ser melhorada ou mesmo suprida com pequenas adequações em seus serviços/produtos.

**5) Questione:** fazer as perguntas certas pode ser metade do caminho andado para encontrar uma solução. Questione-se o tempo todo se a empresa está fazendo tudo o que é possível para enfrentar a crise e se manter firme e em rota de crescimento. Pergunte-se diariamente se há algo mais que é possível ser feito, tentando antecipar as possíveis consequências de cada decisão. Pondere sobre as melhores opções de ação que surgirem dessa reflexão. E coloque em ação!

**6) Agilize:** siga todos os passos acima, mas faça rapidamente. A teoria da evolução das espécies de Charles Darwin pode se aplicar para ambientes de negócios em tempos de crise: sobrevivem os que se adaptarem mais rapidamente e não necessariamente os melhores ou mais fortes. Nesse aspecto, pequenas empresas tendem a ser beneficiadas pela capacidade de se reorganizarem com mais agilidade do que as grandes. Aproveite-se dessa adaptabilidade e saia na frente.

**7) Divulgue:** faça uso de ferramentas gratuitas à disposição de qualquer empreendedor, como as redes sociais e divulgue seu trabalho. O marketing de permissão, no qual as empresas se relacionam com o cliente por meio da publicação de conteúdos de interesse, é uma ótima forma de se relacionar melhor com seu consumidor. E laços mais fortes tendem a resultar em vendas.



# Corte de desperdícios

Então, você já seguiu todos os passos do Capítulo 2 e ainda tem dúvidas sobre a possibilidade de reduzir ainda mais os gastos? Bem, vamos então tratar do que pode ser considerado desperdício e do que pode ser considerado como gasto dentro de uma empresa? Como identificá-los e como cortá-los? Vamos lá:

## **Sete passos para Identificar e Cortar Desperdícios**

Bem, felizmente já existe uma boa bibliografia sobre gestão de desperdícios. A prática se concentra em eliminar o que não é necessário e acabar com tudo aquilo que aumente o custo de seu serviço e produto, mas sem gerar valor. Numa crise, a gestão deve ser ainda mais focada em cortar a ineficiência pela raiz. E a bibliografia deste tema destaca sete fontes de perdas empresariais:

### **1- Superprodução**

É tudo aquilo que é produzido além de o necessário, contribuindo inclusive para uma cadeia de novos desperdícios internos. Pense se você está produzindo em excesso. Questione se é possível trabalhar sob demanda ou diminuir o tempo entre produzir, estocar e vender.

### **2 - Estoque**

Uma das consequências de superprodução é o estoque excessivo. Ele configura não só um desperdício de produção, mas também de espaço. Logo, você está pagando mais para guardar itens numa área maior do que realmente é preciso. Tente encontrar o volume mínimo de estoque para reduzir o custo do seu espaço.

## 3 - Espera

O tempo entre o recebimento de algum item (seja matéria prima, seja até mesmo uma informação) para o início da produção deve ser a menor possível ou mesmo inexistir. Há muitos custos envolvidos nessa espera, como: a menor produtividade dos colaboradores, o encarecimento da mão de obra, o atraso na produção e o consequente aumento do preço final do seu produto ou serviço. Pergunte sobre como acelerar o ciclo de processos para recebimento de materiais. E em caso de ser impossível reduzir esse tempo, tente identificar quais outras atividades poderiam ser executadas pela equipe enquanto se dá a espera.

## 4 - Transporte

Você já se questionou se há rotas de transporte desnecessárias dentro de sua empresa para levar seus produtos de um ponto a outro? Ou mesmo se a disposição interna pode ser melhorada com a finalidade de diminuir distâncias? Como o transporte não agrupa valor direto ao cliente vale a pena avaliar opções de automatização.

## 5 - Defeitos

É tudo o que é produzido sem atender à qualidade padrão exigida. Um defeito acaba desencadeando a necessidade de refazer ou consertar o produto, aumentando custos de produção. Avalie na sua empresa se há falhas constantes e crie processos para identificar antecipadamente os erros, para reduzi-los, ou melhor, neutraliza-los.

## 6 - Movimentação

Você já se perguntou se os seus departamentos estão organizados de forma a facilitar a comunicação entre as áreas que mais se falam? Há desperdício de tempo entre deslocamentos assim, que podem ser sanados com uma reestruturação de layout, por exemplo. A organização dos materiais também está disposta de forma a reduzir o tempo de procura por documentos, peças e outros materiais? São questionamentos simples e que provocam um olhar diferente sobre o dia a dia, a fim de otimizar a produtividade do negócio.

## 7 - Processamento

A maneira como uma empresa sistematiza suas atividades pode implicar em eficiência ou ineficiência. Em mais gastos ou menos gastos. Engaje todo o time para identificar se as tarefas diárias podem ser realizadas de forma a tomar menos tempo, se é possível eliminar algumas ações ou se há necessidade de identificar novos processos mais efetivos.

Seguindo esses sete itens é possível verificar que muitas vezes o aumento do lucro e a redução de custos passam pela avaliação e erradicação de todas possíveis fontes de desperdício da empresa. E isso independe de crise!



Saber que outros empreendedores conseguiram reduzir custos com medidas simples e resultados expressivos é bastante motivador. E pra inspirar, selecionamos algumas histórias\* de quem seguiu algumas das sugestões que listamos acima com sucesso.

## Redução na conta

A JR&M Assessoria Contábil fez o dever de casa e identificou um custo alto de telefonia. Adotaram um software para registrar quais funcionários falam mais ao telefone e quais clientes demandam mais ligações. Criaram também um programa de conscientização e alcançaram economia de 35% na conta telefônica.

## Terceirização do Transporte

Unificar o transporte de funcionários e o serviço de entregas com uma mesma empresa foi outra decisão da JR&M Assessoria Contábil, que reduziu o número de viagens e otimizou o gasto, reduzindo custos.

## Renegociação e Reestruturação de Planta

A Tijol-ECO, empresa de tijolos com processo ecológico, renegociou o preço das matérias-primas com os fornecedores e reorganizou o layout industrial para aperfeiçoar o fluxo de materiais. O resultado foi 15% de redução de custos.

## Comunicação de resultado

A FastFrame/Moldura na Hora utiliza ferramentas de voz sobre IP, como o Skype, para se comunicar com as 50 unidades — entre próprias e franqueadas — que a rede tem no país. A estratégia não apenas integra equipes tornando o trabalho mais eficiente, como reduz os gastos com telefonia.

# Conclusão

Lembre-se que uma crise também pode ser uma grande oportunidade. Vale retomar a máxima do empreendedorismo que ressalta que “enquanto alguns choram, outros vendem lenços”. Cabe a você escolher qual papel lhe cabe nesse enredo! Bons Negócios!

## Sobre o SEBRAE

O Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas é uma instituição sem fins lucrativos, criada na década de 1970 para auxiliar os empreendedores e empresários de pequenos negócios de todo o Brasil. São 27 unidades e 750 postos de atendimentos espalhados de norte a sul do País.

No Paraná, o Sebrae/PR possui 6 regionais e 11 escritórios, mas chega a todos os 399 municípios do Estado por meio do atendimento itinerante, pontos de atendimento e de parceiros como associações comerciais e empresariais, sindicatos, cooperativas, órgãos públicos e iniciativa privada.

Parceiro do desenvolvimento, o Sebrae/PR - a Casa do Empreendedorismo no Paraná - oferece soluções, palestras, capacitações e treinamentos, em temas variados como recursos humanos, empreendedorismo, marketing, finanças, gestão estratégica, gestão da qualidade e muito mais.

No Sebrae/PR, os empreendedores e empresários de micro e pequenas empresas têm o apoio que precisam para abrir, de forma planejada, e manter seus próprios negócios. Com o conhecimento, esses empreendedores e empresários tornam-se mais competitivos numa economia globalizada.



@2015. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Paraná  
- SEBRAE/PR

**Todos os direitos reservados.**

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais. (**Lei no 9.610**)

**Informações e contato:**

SEBRAE/PR

Rua Caeté, 150 - Prado Velho.

CEP 80220-300 - Curitiba - PR

Telefone: (41) 3330-5757

Internet: [www.sebraepr.com.br](http://www.sebraepr.com.br)

**Presidente do Conselho Deliberativo**

Edson Luiz Campagnolo

**Diretoria Executiva**

Vitor Roberto Tioqueta

Julio Cézar Agostini

José Gava Neto

**Gerente da Unidade de Gestão e Inovação de Produtos**

Rainer Junges

**Coordenação Técnica do Desenvolvimento Unidade de Gestão e Inovação de Produtos**

Matheus Henrique Ferraz dos Santos

**Produção de textos, revisão e Editoração**

Equipe Contentools

