

CONSULTORIA EMPRESARIAL

RENGAW



Introdução

Neste eBook vou te mostrar o método W, que pode transformar a gestão do seu negócio, gerando mais lucros e mais tempo para focar de fato no que realmente importa na sua empresa.

Ao longo dos mais de 10 anos realizando consultoria empresarial em pequenas e médias empresas, dos mais diversos segmentos, notei a dificuldade dos empresários em gerir seus negócios.

Isso porque na maioria dos casos o empresário é o comercial, a pessoa que teve a ideia inicial ou mesmo a pessoa técnica da fabricação do produto ou prestação dos serviços.

A realidade dos empresários é tomar decisões sem alguém capacitado para compartilhar opiniões e na maioria das vezes apenas com base no *feeling*, sem dados estatísticos ou planejamento estratégico.

Tais ações, muitas vezes, por não existir o planejamento estratégico, acabam tomando tempo além do necessário e não trazem os resultados esperados, isso quando se tem algum resultado planejado.

Qual o problema disso?

- O dia parece ser curto demais;
- Os colaboradores parecem não ser engajados ou qualificados;
- Há retrabalho na maioria das tarefas;
- O lucro nunca aparece;
- Aquela expressão “vender o almoço para comprar o jantar” parece ser feita para você.

Enfim a administração das pequenas e médias empresas é realizada desta maneira, o que impede seu próprio crescimento.

Há pesquisas que demonstram a falta de gestão ser o principal fator para o fechamento das empresas.

Com base nisso, resolvi criar um método que auxilie, em todos os aspectos, a gestão de uma empresa, independente do seu segmento e porte, o qual chamei de Método W.

O Método W

Este método tem 6 pilares de gestão:

D Demonstrativo de Resultados

A Acompanhamento dos Controles Financeiros

B Budget ou Orçamento

L Localizar Oportunidades

I Indicadores

O Organização e Processos

A seguir vou te mostrar o funcionamento de cada pilar:

D

Demonstrativo de Resultados



Este demonstrativo serve para avaliar os resultados da empresa mensalmente. A “cereja do bolo” é a análise horizontal, ou seja, avaliar a evolução mês a mês das receitas, custos e despesas, de forma a traçar planos para aumentar (receitas) e reduzir (custos e despesas). **Isso aumentará seus LUCROS!**

E quais indicadores o DRE fornecerá para avaliação de sua empresa e ações necessárias:

- Margem de contribuição de produtos ou serviços
- Despesas Fixas com possibilidade de avaliação em % sobre as receitas, o que dará base para ajustes quando os sub-grupos (Despesas Administrativas, Despesas com Pessoal ou Pró-Labore) estiverem acima do ideal
- Resultado Operacional
- Investimentos em Ativos
- Passivos bancários, trabalhistas ou fiscais
- Resultado Final

Não confunda este demonstrativo com aquele que sua contabilidade te entrega, quando isso ocorre. E por que isso?

A contabilidade, registrará suas informações de acordo com o envio que realiza periodicamente. No entanto, todas as despesas não claramente descritas serão alocadas em contas “genéricas” contábeis, o que impossibilita a análise correta das informações.

Além disso, o DRE conforme ilustração abaixo, é elaborado com base em indicadores para gestão do empresário, adaptado para necessidades do dia a dia, com base em minha experiência em mais de 10 anos no campo de batalha, identificando todas as dificuldades e adaptando em layout para decisões.

Modelo de Demonstrativo de Resultados para aplicação em seu negócio:

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS GERENCIAL	MÊS 1	%	MÊS 2	%	Acumulado	%	Média Mensal	%
Receita de Vendas de Mercadorias	80.000,00		120.000,00		200.000,00	100%	100.000,00	100%
RECEITA LIQUIDA DE VENDAS	80.000,00		120.000,00		200.000,00		100.000,00	
CUSTOS VARIÁVEIS								
Custos Diretos	24.500,00	31%	45.600,00	38%	70.100,00	35%	35.050,00	35%
Custos Indiretos	3.400,00	4%	4.800,00	4%	8.200,00	4%	4.100,00	4%
Frete	1.800,00	2%	2.700,00	2%	4.500,00	2%	2.250,00	2%
Despesas Tributárias de Vendas	8.490,00	11%	13.450,00	11%	21.940,00	11%	10.970,00	11%
Despesas Comerciais	1.570,00	2%	3.100,00	3%	4.670,00	2%	2.335,00	2%
Despesas com Marketing (Anúncios/Divulgação)	1.800,00	2%	2.300,00	2%	4.100,00	2%	2.050,00	2%
TOTAL DOS CUSTOS VARIÁVEIS	41.560,00	52%	71.950,00	60%	113.510,00	57%	56.755,00	57%
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	38.440,00	48%	48.050,00	40%	86.490,00	43%	43.245,00	43%
DESPESAS FIXAS								
Despesas Administrativas	5.000,00	6%	5.000,00	4%	10.000,00	5%	5.000,00	5%
Despesas com Pessoal	7.000,00	9%	7.000,00	6%	14.000,00	7%	7.000,00	7%
Despesas Bancárias	500,00	1%	500,00	0%	1.000,00	1%	500,00	1%
Pró-Labore	5.000,00	6%	5.000,00	4%	10.000,00	5%	5.000,00	5%
TOTAL DAS DESPESAS FIXAS	17.500,00	22%	17.500,00	15%	35.000,00	18%	17.500,00	18%
TOTAL DAS DESPESAS OPERACIONAIS	59.060,00	74%	89.450,00	75%	148.510,00	74%	74.255,00	74%
LUCRO OPERACIONAL	20.940,00	26%	30.550,00	25%	51.490,00	26%	25.745,00	26%
ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS PERMANENTES								
Imobilizado - venda (+)					0,00		0,00	
Imobilizado - compra (-)	2.800,00		4.700,00		7.500,00		3.750,00	
SALDO - ATIVIDADES INVESTIM. PERMANENTES	(2.800,00)	-4%	(4.700,00)	-4%	(7.500,00)	-4%	(3.750,00)	-4%
ATIVIDADES FINANCEIRAS								
Empréstimos - Amortizações (-)	4.500,00		4.500,00		9.000,00		4.500,00	
Empréstimos - Tomados (+)					0,00		0,00	
Receitas Financeiras (+)					0,00		0,00	
Juros pagos (-)					0,00		0,00	
Processos Trabalhistas					0,00		0,00	
Financiamento de Tributos (-)	1.570,00		1.570,00		3.140,00		1.570,00	
SALDO - ATIVIDADES FINANCEIRAS	(6.070,00)	-8%	(6.070,00)	-5%	(12.140,00)	-6%	(6.070,00)	-6%
RESULTADO FINANCEIRO	12.070,00	15%	19.780,00	16%	31.850,00	16%	15.925,00	16%

A

Acompanhamento dos Controles Financeiros



Análises gerenciais somente são possíveis com informações 100% precisas e corretamente classificadas no âmbito de custos, despesas ou investimentos.

Desta forma, os controles financeiros devem ser acompanhados e validados para que a conciliação bancária, diariamente, confira os saldos das contas bancárias ou de dinheiro, do sistema de controle com os saldos dos extratos bancários ou mesmo do caixa da empresa (nas operações com dinheiro).

Outro controle fundamental para toda empresa (exceto prestação de serviços) é de ESTOQUES.

Em minha jornada me deparei com empresas que não sabiam exatamente o que tinham de estoque e isso abre margem para duas situações:

1 – Impacto negativo em suas vendas

Seu e-commerce pode conter falhas e produtos que possua em estoque não estarem apresentados para vendas no site. Do outro lado, você poderá vender no e-commerce e não ter o produto para entrega, caso haja saldo de estoque no site/sistema e não fisicamente. ISSO QUEIMA SUA MARCA!

2 – Perdas financeiras

Conhece o ditado “a ocasião faz o ladrão”? Já presenciei algumas vezes esse tipo de atitude em empresas que não controlavam seus estoques rotineiramente. Então a gestão dos estoques é fundamental para suas vendas e evitar surpresas desagradáveis com colaboradores.

Outro controle financeiro a acompanhar “de perto” é o Fluxo de Caixa futuro, ou seja, a projeção de suas receitas e despesas de pelo menos os próximos 6 meses. Isso dará previsibilidade para planejar ações de curto e médio prazos, afim de não se preocupar sempre com as contas do dia ou semana.

B

Budget ou
Orçamento



O planejamento orçamentário permite previsibilidade de um ano, de forma que o empresário saberá exatamente qual sua meta de vendas, custos e despesas para atingir o resultado desejado.

Mensalmente deverá realizar análise (**REALIZADO**) para identificar eventuais distorções, traçando metas para que o resultado planejado seja preservado ao final do ciclo anual.

O formato deste planejamento é semelhante ao Demonstrativo de Resultados apresentado anteriormente. Inclusive você utilizará informações do DRE (Demonstrativo de Resultados) para a coluna **REALIZADO**. A seguir mostraremos através de um grupo de contas como avaliar o **PREVISTO** e **REALIZADO**:

BUDGET - ORÇAMENTO ANUAL	MÊS 1 PREVISTO	%	MÊS 1 REALIZADO	%	Variação	MÊS 2 PREVISTO	%	MÊS 2 REALIZADO		Variação
Receita de Vendas de Mercadorias	80.000,00		69.500,00		-13%	120.000,00				
RECEITA LIQUIDA DE VENDAS	80.000,00		69.500,00			120.000,00				
CUSTOS VARIÁVEIS										
Custos Diretos	24.500,00	31%	23.800,00	34%	-3%	45.600,00	38%			
Custos Indiretos	3.400,00	4%	4.100,00	6%	21%	4.800,00	4%			
Frete	1.800,00	2%	1.500,00	2%	-17%	2.700,00	2%			
Despesas Tributárias de Vendas	8.490,00	11%	7.560,00	11%	-11%	13.450,00	11%			
Despesas Comerciais	1.570,00	2%	1.730,00	2%	10%	3.100,00	3%			
Despesas com Marketing (Anúncios/Divulgação)	1.800,00	2%	1.800,00	3%	0%	2.300,00	2%			
TOTAL DOS CUSTOS VARIÁVEIS	41.560,00	52%	40.490,00	58%	-3%	71.950,00	60%	-		
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	38.440,00	48%	29.010,00	42%	-25%	48.050,00	40%	-		

L

Localizar Oportunidades



A empresa deve, no mínimo, semanalmente realizar reuniões estratégicas com os departamentos para avaliar processos, identificar falhas e traçar planos de melhoria para que a execução das tarefas seja mais eficaz, sem retrabalhos ou custos desnecessários nos mais diversos aspectos da empresa.



Desta forma, o engajamento da equipe contribuirá para delegação das atividades, liberando as pessoas chave para atuar fortemente naquilo que realmente gera valor para a empresa (comercial, desenvolvimento de novos produtos, etc).



A close-up photograph of a hand in a blue shirt moving a white chess king piece on a chessboard. The board has a warm, orange-red glow at the bottom, and other pieces are visible in the background.

Indicadores de Gestão

Analisar indicadores de gestão deve ser um processo semanal em qualquer organização. Saber como está a realização das vendas com relação a meta não pode, por exemplo, acontecer ao final de cada mês.

Outro indicador importante é a inadimplência. Qual o plano semanal para atuação dos inadimplentes em sua empresa? Isso não pode ser analisado a cada mês ou período maior.

Mais um indicador fundamental, qual o ciclo financeiro dos seus produtos ou serviços? Saber os prazos médios de recebimentos e pagamentos é essencial para preservação do caixa da empresa.

Para calcular o ciclo financeiro basta seguir a fórmula abaixo:

Ciclo Financeiro = (Prazo Médio de Estocagem + Prazo Médio de Contas a Receber) – Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores

Este indicador sinalizará quantos dias você precisa de capital de giro para pagar as contas. O ideal é que ele seja negativo ou próximo a zero.

Abaixo os indicadores fundamentais para sua análise:

- ***Meta De Vendas***
- ***Inadimplência***
- ***Ciclo Financeiro***
- ***Margem de Contribuição dos produtos ou serviços***
- ***Resultado Operacional***
- ***Investimentos***
- ***Passivos***
- ***Resultado líquido de Caixa e Competência***
- ***Fluxo de Caixa futuro de pelo menos 6 meses***
- ***Taxas de Cartões (quando receber vendas por máquina de cartões)***
- ***Produtividade da Equipe***
- ***Ticket médio de venda***

O

Organização e Processos



Uma empresa somente consegue ser eficiente se existirem processos claros e objetivos.

Organizar isso é fundamental para que as tarefas sejam executadas com eficiência e sem necessidade de retrabalhos.

Com a implantação dos processos, a delegação de atividade e cobrança de resultados se torna mais tranquila, de forma a condicionar o valioso tempo do dia em atividades estratégicas para geração de valor.

Além disto, com processos implantados, eventual rotatividade de colaboradores não exigirá perder dias ou semanas em novos treinamentos.

Abaixo um modelo de POP (Procedimento Operacional Padrão), que poderá ser implantando em sua empresa. Experimente preparar vídeos tutoriais que expliquem os processos, isso ajudará muito os novos colaboradores.

PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO: QUAL O PROCESSO?

- **Objetivo**
- **Ferramentas Necessárias**
- **Execução da Tarefa**
- **Como**
- **Quando**
- **Verificação: Responsável e Periodicidade**



SOBRE WAGNER BERGAMIN

Formado em Ciências Contábeis pela Universidade Metodista de São Paulo, também cursou pós-graduação em Controladoria e Finanças pela atual Faculdade Anhanguera.

Trabalhou em escritório contábil durante 7 anos, desenvolvendo amplo conhecimento nas áreas Fiscal, RH, Contábil e Financeira. Também atuou em duas indústrias, uma de papéis/embalagens e outra de confecção de roupas, ambas como gestor financeiro e de produção.

Há pouco mais de 10 anos deu início a trajetória em consultoria empresarial, constituindo a Rengaw Consultoria.

Atualmente soma experiência em mais de 100 empresas, tendo vários casos de sucesso com transformações de resultados através da gestão eficiente e direcionada por indicadores.

No atual período de pandemia, o método W foi ainda mais testado e validado, com vários clientes passando pela crise com sustentabilidade e sem desespero quanto ao Caixa de suas empresas. Talvez você já tenha ouvido a frase: "Receita é Vaidade, Lucro é Sanidade e Caixa é Rei"

É exatamente este o foco nos trabalhos realizados, gerar mais lucros e fortalecer o caixa da sua empresa.

Setores de atuação: Calçados, Roupas, Acessórios de Moda, Mão de Obra Terceirizada, Transporte de Cargas, Cenografia, Agência de Eventos, Gráfica, Prótese Dentária, Salão de Beleza, Produtos Estéticos, Materiais Elétricos, Insumos, Abrasivos, Bar e Restaurante, Padaria, Artesanato, Condomínios Residenciais, Supermercado e Hortifruti

CONSULTORIA EMPRESARIAL
RENGAW

 (11) 94012.3111

 @RengawConsultoriaEmpresarial

 @rengawconsultoriaempresarial

contato@rengawconsultoria.com.br

www.rengawconsultoria.com.br