

Economia
BRASIL

Estratégias frente à instabilidade econômica

Benjamin Yung e Victor Yung*

redacao@brasileconomico.com.br

Desde o ano passado a economia brasileira tem demonstrado sinais de que a taxa de inflação voltou a se acelerar. Como consequência, o Copom — Comitê de Política Monetária do Banco Central — elevou a taxa básica de juros, a Selic, que já atingiu o patamar de 10,5% ao ano, depois de ter recuado para 7,5% em 2012. A previsão de diversos economistas é que, com uma economia ainda instável, acompanhada por um crescimento apenas tímido do PIB, essa taxa deva subir ainda mais em 2014. Esse cenário macroeconômico evidencia um ambiente de negócios no mínimo desafiador para as empresas brasileiras, especialmente para as de médio porte.

Historicamente, as empresas brasileiras de médio porte têm acesso limitado ao mercado de capitais, bem como às linhas de crédito, disponíveis a taxas muitas vezes proibitivas. Considerado o ambiente macroeconômico atual, obter novas linhas de crédito será ainda mais difícil e, muito provavelmente, mais caro.

Diante de uma possível redução na demanda e, consequentemente, do faturamento, essas empresas devem desenvolver e implementar estratégias que as auxiliem a superar tais condições desafiadoras.

Para tanto, as empresas devem agir imediatamente, evitando postergar a implementação de algumas estratégias. De maneira mais abrangente, essas estratégias devem focar em duas frentes: otimizar o fluxo de caixa livre e maximizar a eficiência operacional.

No que diz respeito ao primeiro ponto, as empresas devem modelar uma previsão de fluxo de caixa baseada em um eventual cenário crítico de faturamento, ainda que o cenário real não apresente tal gravidade.

A previsão deve incluir o corte seletivo de custos, por meio da análise e eliminação de despesas que não agreguem valor diretamente aos produtos e/ou serviços da empresa. Deve conter, também, a redução dos níveis de endividamento, possibilitada com a substituição das linhas de financiamento atuais por linhas com menor custo, como linhas de crédito com fornecedores.

A análise cuidadosa do estoque é outro fator que deve ajudar a empresa a melhorar seu fluxo de caixa. Esse diagnóstico pode identificar partes do estoque pas-



Com a atual instabilidade econômica nacional, as empresas bem sucedidas serão as detentoras de um bom plano "B", que atenda a todas as áreas de negócios, inclusive, os setores financeiro e operacional

síveis de liquidação, ou equipamentos obsoletos que possam ser vendidos, no intuito de aumentar o caixa da companhia.

Caso essas ações não sejam suficientes para gerar um fluxo de caixa livre positivo, a empresa deve implementar um plano proativo de negociação da dívida com as instituições financeiras. Uma negociação amigável e transparente é geralmente mais fácil, bem-vinda e produtiva para ambas as partes, especialmente se a empresa estiver adimplente com a instituição financeira.

Quando o assunto é eficiência operacional, uma empresa pode tomar diversas iniciativas para aumentar a lucratividade. É fundamental que a mesma seja bastante seletiva tanto com os produtos e serviços que vende ou que presta quanto com os clientes aos quais serve. Não é raro que, na base de clientes de muitas empresas, haja alguns inadimplentes, maus pagadores, além de outros pouco ou nada rentáveis. Classificá-los com base na rentabilidade, medida pela margem de contribuição, permitirá praticar um ajuste de preço de modo a equilibrar as contas deficitárias, ou até mesmo eliminá-los.

O mesmo vale para a linha de produtos e serviços da empresa. Uma análise baseada em margens de contribuição ajudará a identificar produtos e/ou serviços que geram prejuízos, que também devem sofrer reajustes ou, em última instância, ser eliminados.

Também no plano operacional as empresas devem tentar ser mais criativas, especialmente em se tratando de áreas como vendas e marketing. Para as companhias de médio porte brasileiras isso deve ser difícil, uma vez que o empreendedorismo está fincado em suas raízes. O aprimoramento de tais áreas, incluindo, por exemplo, o desenvolvimento de novos canais de vendas e a utilização da internet como veículo de comunicação de massa, pode gerar resultados significativos.

Com a atual instabilidade econômica nacional, as empresas bem sucedidas serão as detentoras de um bom plano "B", que atenda a todas as áreas de negócios, abrangendo, inclusive, os setores financeiro e operacional.

*Benjamin Yung e Victor Yung são especialistas no segmento de reestruturação financeira e diretores da consultoria Estratégias Empresariais