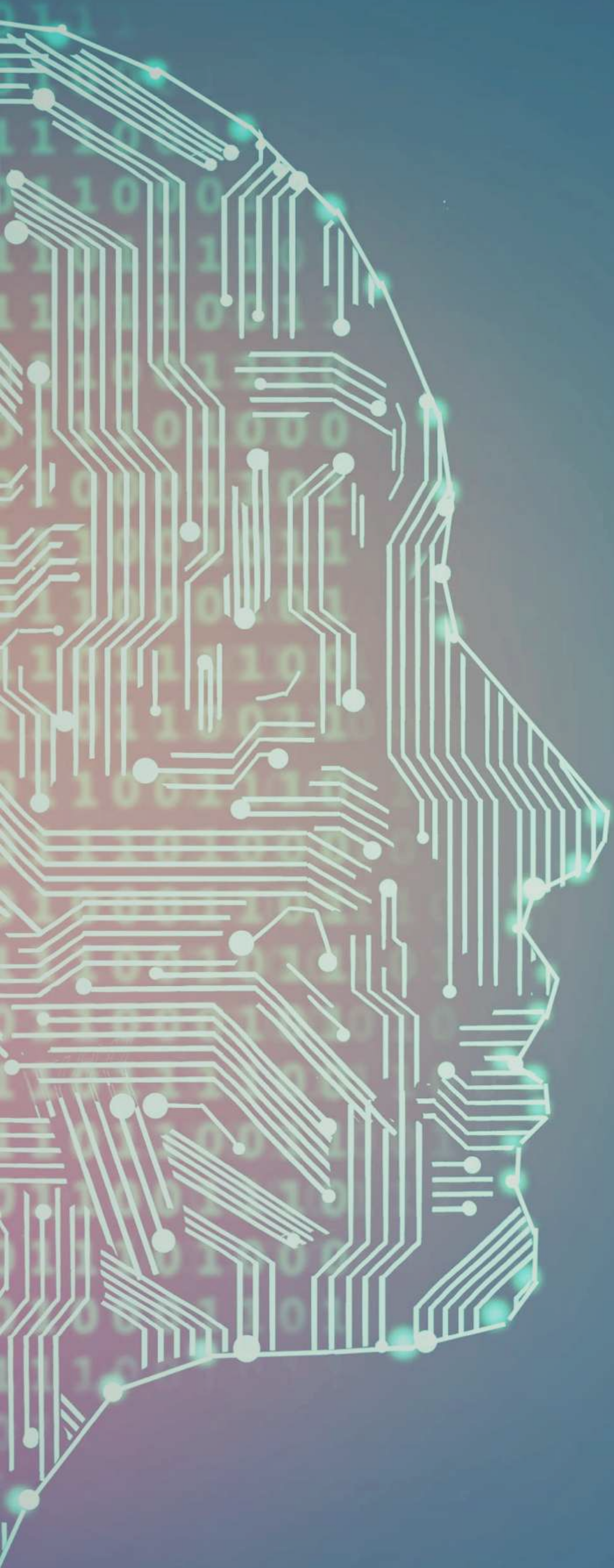


O fim do Financeiro



10.

Nori Lucio Jr

O Fim do Financeiro

Com a aplicação da IA nas três principais estratégias da empresa, ou seja, primeiro na dinâmica de inovação, segunda no desenho e automação dos processos internos na busca pela tão sonhada produtividade e terceiro, na interpretação dos seus dados gerando um verdadeiro sistema preditivo de inteligência de negócio e de mercado. Sua empresa não somente vai atropelar seus concorrentes, mas vai principalmente se tornar um líder de categoria se distanciando da concorrência.

Se você entendeu bem esse conceito estupidamente simples, então seja bem vindo a um novo termo denominado singularidade onde sua marca, seus produtos e serviços geram um impacto brutal no processo de tomada de decisão de compra pelo cliente.

Só se você for um empreendedor apaixonado por sua empresa, por favor não confundir um verdadeiro empreendedor com a pobreza de um acumulador, porque dono de empresa acumulador não tem futuro nessa nova era, é que vai conquistar esse posicionamento singular.

Além de ser líder na sua categoria, suas vendas e suas margens serão absurdas porque sua marca e seus produtos não tem preço, mas sim tem uma proposta de valor que é reconhecida pelo cliente que além de fiel, indica sua empresa.

Nesta série de ebooks estamos falando sobre como IA vai impactar seu negócio para os próximos dois anos e principalmente sobre o impacto que acredite, será uma brutal ruptura na dinâmica de gestão da sua empresa e nas suas escolhas estratégicas. Hoje você ainda monta suas equipes e contrata seus líderes e gestores pensando na equação: pessoas processos e tecnologia.

Nessa nova etapa com IA essa equação mudará de ordem, ou seja, começará com a tecnologia, que é quem determinará o melhor processo incluindo a melhoria contínua na busca pela produtividade, e talvez, apenas talvez, você precisara de pessoas. Lembre-se que não é a máquina que vai tirar seu emprego, antes disso será o profissional que consegue aplicar IA nos processos internos e no negócio da empresa.

Se você é um gestor e ainda não iniciou essa transformação, sinto lhe informar mas hoje, você já representa um peso e um risco para a empresa que paga seu salário pelos seus serviços profissionais atualizados, portanto se você é daquele grupo que não tem vergonha de dizer que não leu nenhum livro, nem fez nenhum curso no último ano, seja ao menos honesto. Peça as contas e vá trabalhar para alguma empresa de fundo de quintal. Essa sim te merece.

Para mitigar esse impacto, o que você deve fazer imediatamente é dar uma olhada profunda no seu staff de líderes e gestores e se perguntar. Será que eles se prepararam profissionalmente para encarar essa nova etapa? Acredite, 80% do perfil técnico dos profissionais, mesmo os mais ruins, serão compensados de alguma forma com aplicação da IA. Na prática, em alguns poucos anos, você não precisará mais deles.

Eu aposto, considerando a prática do meu dia a dia que a maioria dos seus líderes não fez um único curso de aperfeiçoamento profissional nesse o último ano. Acredite, goste você ou não, o time de profissionais que trouxe sua empresa até esse estágio não será o mesmo que levará para o próximo, portanto, prepare-se porque você terá que trocar já que eles não se prepararam, e dessa vez não vai dar tempo de desenvolver suas novas competências. Nessa nova era com IA, será marcada também pelo fim do assistencialismo e cada profissional é quem terá que cuidar da sua empregabilidade.

Se o seu profissional financeiro, aquele que será o tema central desse breve artigo, algum dia te apresentar um orçamento anual baseado em excel ao invés de um BI robusto, com um conjunto de indicadores de performance para análise preditiva e monitoramento em tempo real, eu sinto muito lhe informar, mas sua empresa não tem absolutamente nenhuma chance de passar para essa nova etapa, encerrando assim seu ciclo de vida. Se você acha essa frase extremista, é porque você além de ter sido acometido pela síndrome de sabichão típica do profissional calcificado, se esse é o seu caso, está tudo bem. Afinal você é o capitão do seu próprio barco. Aceite seu destino sem reclamar apesar de que você vai, acredite, colocar à culpa em alguém ou no mercado porque síndrome de sabichão e humildade para aceitar ajuda profissional nunca vem escritos na mesma frase.

O fundamento que considero como base para essa aparentemente fala tão dura e tão extremista é muito simples. Anteriormente, empresas não se preocupavam com produtividade na essência do seu significado. Era só uma palavra solta de forma aleatória por alguém que nunca viu um processo documentado na vida. Afinal, quem se atreveria a falar de produtividade sem ter seus processos muito bem documentados e com indicadores de progresso e melhoria contínua? Frases bizarras, de natureza quase psiquiátrica, como por exemplo. "Vamos fazer uma gestão por resultados". Com um time de líderes com nenhum processo documentado? Sério? Para piorar, lembre-se que você ainda paga salário para manter essa gestão caseirinha de fundo de quintal.

Felizmente, o grupo de empresas que migrarão para essa nova fase terão uma dinâmica de inovação combinada com produtividade que será explosiva e vibrante. Serão eles os novos líderes de categoria no segmento de mercado que sua empresa está inserida. Sua empresa não terá nenhuma chance e vai morrer por duas causas morte bem específicas.

A primeira, você não terá novas fontes de receitas porque não inovou. Também não vai melhorar seus produtos pela incorporação de novas funcionalidades, tecnologias e processos automatizados. Nessa fase sua empresa já não gera mais caixa suficiente para se manter no jogo e sua única alternativa será aumentar ainda mais seu endividamento para compensar sua incompetência como gestor.

Segundo, sua rentabilidade simplesmente sumiu porque seu concorrente entendeu e principalmente agiu como um verdadeiro empreendedor, Entendeu que sua produtividade e também seu diferencial competitivo como empresa estão diretamente associadas a aplicação de tecnologias equipadas com IA.

Se você e sua teimosia não corrigirem imediatamente esse erro de gestão, ou seja, não incorporar tecnologia e IA como um arma letal no seu planejamento estratégico, Por mais que você lute de forma desesperada, acredite, sua estrutura financeira irá colapsar em 6 meses porque consumirá o pouco oxigênio que você conseguiu juntar.

O cenário de futuro é muito simples, você terminará seus dias lutando e se afogando em banco e deixando de pagar imposto para dar mais duas ou três braçadas. Não vai passar desse curto período porque seus clientes e o seu ecossistema de parceiros e fornecedores, também serão impactados da mesma forma e serão obrigados a te abandonar migrando para uma empresa com um sistema de gestão moderno, que significa na prática um sistema de gestão semi autônomo cuja tomada de decisão é exclusivamente baseada na ciência dos dados. Esse tipo de empresa é imbatível. Eu honestamente espero que não seja seu concorrente.

Como consequência você transformará sua dinâmica de gestão que será baseada exclusivamente em resultados, ou seja, uma gestão obcecada por produtividade, que apenas um líder excepcional poderá proporcionar. Note que usei a palavra excepcional depois da palavra líder que é para ter certeza que você deve exterminar o intolerável líder chutador.

Se você acha essa fala alguma coisa do mundo de Alice e do Coelho Falante, diariamente observo esse nível de automação dos processos crescendo de forma alucinada. Os sistemas de gestão autônomos equipados com IA e machine learning já estão em plena execução, com algoritmos sendo calibrados e treinados dia a dia. Em 1 ano que é o que leva para treinar seu algoritmo, eles terão uma precisão absurda acertando o cliente no meio da testa, com ofertas personalizadas e campanhas de marketing personificadas.

É incrível ainda observar empresas com marca e marketing mambembe. São tão inconsequentes e incompetentes que ao invés de se concentrarem no tipo de munição e na bala de prata que irão utilizar ou seja, nos dados que irão utilizar para acertar no alvo com suas campanhas integradas de marketing e vendas, ainda perdem o tempo precioso configurando inúteis softwares de automação de marketing e de CRM. Pois é, esse tipo de empresa nunca e em hipótese nenhuma irá conseguir bater suas metas de vendas, comprometendo em definitivo qualquer esperança sobre o equilíbrio financeiro ou sobre alcançar as metas determinadas pelo orçamento anual.

Nos artigos anteriores e complementares, já falamos sobre o fim do CRM, do fim do ERP monolítico, fim do WMS, fim do PCP, fim do marketing, fim do BI, e o fim da inovação como conhecemos. Falamos também como IA e machine learning irão transformar esses sistemas monolíticos que são verdadeiros elefantes brancos que só atrasam sua empresa, em sistemas de gestão autônomos que permitirão que a empresa tome decisões rápidas e assertivas se utilizando de dados, ou seja, sua base de dados com seu cientista de dados é que formarão sua nova área de tecnologia aplicada ao negócio.

Dê adeus aquele velho TI, que passa os dias parametrizando seu sistema de gestão monolítico porque seu gestor mediocre não consegue nem dominar o pedaço do sistema que deveria estar sobre sua responsabilidade. Se esse é seu caso, que vergonha. Ao menos não reclame de nada porque ainda estar recebendo seu salário é um ato apenas de generosidade.

Na verdade sua empregabilidade já era. Isso sem falar de empresas que ainda tem aqueles sistemas caseirinhos, que foram desenvolvido na sua cidade, ou ainda pior, aqueles que tem um programador dentro de casa, fazendo gambiarra atrás de gambiarra. Nem vamos gastar nosso tempo nesse tema cômico e pré-histórico.

Com a aplicação da IA nas três principais estratégias da empresa, ou seja, primeiro na dinâmica de inovação; segunda no desenho e automação dos processos internos na busca pela tão sonhada produtividade e terceiro, na interpretação dos seus dados gerando um verdadeiro sistema preditivo de inteligência de negócio e de mercado.

Me fala se essa frase não representa um sonho. Se você acordar, e tornar esse sonho em realidade não somente vai literalmente atropelar seus concorrentes, mas vai principalmente se tornar um líder de categoria se distanciando da concorrência, e ao mesmo tempo gerando um impacto enorme na tomada de decisão de compra do cliente. Bem vindo ao termo denominado singularidade. Nessa etapa suas vendas e sua margem serão absurdas porque sua marca e seus produtos não tem preço, mas sim tem proposta de valor reconhecida pelo cliente que além de fiel, indicará sua empresa para outros clientes. Só quando isso acontecer você poderá espalhar por aí que você é um gestor de verdade. Até que isso aconteça, entenda que sua fala representa apenas seu ego vazio tentando marcar território.

Nessa etapa você terá exterminado as três misérias que são verdadeiras porquices de gestão que é: 1) brincar com seu fluxo de caixa; 2) brincar com a satisfação do seu cliente e 3) brincar com a construção da sua marca. Acredite, existem líderes irresponsáveis que conseguem a façanha de fazer merda com os três ao mesmo tempo.

A empresa profissional, é uma máquina financeira que financia seus clientes e sua operação porque sabe maximizar o uso do capital de giro apoiada num sistema autônomo de gestão que além de garantir a austeridade financeira, protegendo a margem de contribuição protege principalmente a capacidade de geração de caixa. Note quando eu digo protege, significa proteger de forma preditiva, ou seja, bem diferente do clássico deu merda, que é quando seu financeiro não tem dinheiro para pagar o salário no final do mês.

A aplicação de IA no sistema financeiro da sua empresa, representa um verdadeiro sistema de governança corporativa autônomo, imagine a segurança dos dados e dos resultados. Os planos de ação corretivos e os contingenciamentos são automáticos porque traçando cenários de forma preditiva, também será possível traçar rotas mais seguras e sem perder a ambição do crescimento acelerado. Somente empresas empreendedoras com o apoio dos sistemas autônomos de gestão poderão experimentar um crescimento acelerado e ao mesmo tempo sustentável.

Tudo que você precisará fazer é contratar um líder financeiro que entenda que sua empregabilidade depende da proteção da margem ebitda e que a tecnologia com IA e machine learning serão seus maiores aliados, verdadeiros parceiros nessa nova jornada.

Meu desafio neste texto é te explicar como isso acontecerá e também quais os impactos desastrosos, caso sua teimosia ou ego te bloqueie para inserir IA e machine learning no seu sistema de gestão financeira.

Finanças é uma ciência extremamente simples que é possível automatizar 100% dos processos internos, ou seja, não tolerar nenhum tipo de transação via papel. Quando digo nenhum significa que pode até tirar a impressora do departamento.

Apesar de simples e automatizada deverá ser gerida de forma atenta e cuidadosa olhando sempre para o horizonte, porque invariavelmente tempestades se formarão pelo caminho. Será seu financeiro vibrante e impecável quem alerta a empresa de forma preventiva, é ele que lidera a execução dos planos de contingência e também é ele quem conduzirá a empresa pelos mais diversos ambientes de mercado mais ou menos favoráveis. Nessa hora o dono da empresa é seu maior inimigo porque dono de empresa normalmente tem fé, ao invés de usar a matemática.

O diagnóstico é simples. Pergunte ao seu financeiro: Porque você não faz uma revisão de orçamento todos os meses? Acompanhando via um DRE extraído do ERP em tempo real, o que foi orçado, a geração de caixa e competência. Pergunte também, quais os possíveis impactos no fluxo de caixa caso o orçamento não seja cumprido não somente no faturamento, mas principalmente na margem de contribuição.

Não precisa ir mais longe que isso. Porque se ele confunde OPEX com CAPEX, sua empresa já quebrou, afinal, seu gênio financeiro transformou capital de giro em dívida. Empresa que transforma capital de giro em dívida nem merece existir.

Eu cansei de ouvir a resposta: "O que diabos é um DRE?". E olha, mesmo que ele saiba ou tenha ouvido falar, certifique-se que ele não tenha estudado no wikipedia porque DRE é um documento que quando interpretado corretamente, ele entrega todas as virtudes e mazelas da empresa, na verdade o DRE grita demonstrando todas as incompetências e anomalias da empresa.

Logo na sequência, pergunte também: "Se tem alguma frustração de fluxo de caixa para os próximos 90 dias. Nesse caso, seu financeiro vai rir, porque ele apenas faz a lista de despesas do mês passado, te apresentando diariamente seu estado de glória ou miséria.

Sim, é exatamente por isso que você transforma capital de giro em dívida, que é certamente e de longe a pior incompetência que um gestor financeiro poderia apresentar em seu currículo. Nunca e em hipótese nenhuma contrate um gestor financeiro que tenha participado da ruína de uma empresa, afinal foi ele mesmo quem deixou isso acontecer. O profissional sério não se submete a donos de empresas nem sócios compulsivos e impetuosos. Bons profissionais se mandam desse tipo de empresa logo que sentem o primeiro cheirinho porque sabem que a insolvência quando acontece, não tem cura.

A aplicação de IA e Machine learning exterminam esse tipo de risco da empresa, porque os sistema autônomo sincronizará o fluxo de 4 áreas que vamos conversar a seguir, explicando passo a passo como esse risco será exterminado. Com esse sistema, nem o pior dos gestores conseguirá a façanha de não ter gestão sobre capital de giro e fluxo de caixa. Lembra que eu falei que 80% das incompetências dos gestores serão compensadas pela tecnologia? Vou te mostrar aqui um caso prático em 4 etapas.

A primeira das quatro áreas é vendas. Se sua área comercial não tem um sistema de gestão de vendas autônomo equipado com IA e machine learning é porque a gestão das carteiras dos clientes e o estupidamente importante e imprescindível "planejamento de contas" ainda estão sobre as mãos do seu gerente de vendas. Isso já não funciona mais porque nenhum gestor de vendas consegue tratar tal volume de dados.

Se esse é seu caso, acredite, seu gestor está te enganando porque o seu CRM não existe, o seu pipeline anualizado é uma fraude e o planejamento de contas organizado por cliente e por produto é uma piada de mau gosto. Tudo que ele te reporta é um verdadeiro chute por isso a ruptura do forecast é sempre tão grande arrebatando seu custo e sua margem de contribuição. Nesse último caso é inclusive sua culpa porque paga comissão fixa pela mesma venda. Essa é uma prática genial. Só não conte para ninguém porque será difícil para você explicar a insanidade que é seu custo de vendas no tempo. O prejuízo é gigantesco. Eu vejo vendedor que ganha comissão todos os meses por uma venda que foi feita faz 10 anos. Sim, ele ganha a mesma comissão quando o cliente pede reposição, é mole?

Quando a IA entra no jogo, ainda falando sobre a área de vendas, você conseguirá fazer uma análise preventiva e preditiva da construção do seu pipeline no tempo, inclusive a acuracidade das vendas para os próximos meses. Conseguirá observar item a item, produto a produto e cliente a cliente. O seu forecast nunca será inferior a 90%, não terá mais aquelas quebras gigantescas que atrapalham o planejamento da produção e deixam toneladas de produtos em estoque. Você pode ver o artigo e podcast sobre o fim do CRM para entender passo a passo como implementar esse sistema de gestão autônomo de vendas.

Note que eu já iniciei pela área de vendas porque, se você não ganhar essa batalha em primeiro lugar, você perderá a guerra e nem precisa saber sobre os próximos 3 tópicos que são operação, compras ou procurement e financeiro.

Acredite, seu gestor de vendas fará de tudo para que você perca essa guerra por dois motivos, porque você viciou seu gestor pagando comissão fixa pela mesma venda e agora, com o sistema autônomo equipado com visão preditiva das vendas por cliente, ele terá que trabalhar duro para fazer seu salário. Repito, você vai perder essa guerra se não ficar atento a esse comportamento. Espero honestamente que você não tenha nenhum vínculo além do vínculo exclusivamente profissional com esse gestor porque a coisa certa a fazer, será botar ele pra correr da empresa o mais rápido possível.

O culpado não é ele na verdade, foi você que é um gestor senior que por preguiça permitiu que essa anomalia te transformasse em refém. Agora, enfrente com coragem essa mudança e pague o preço. Se você tem representantes comerciais então precisará de mais coragem e o preço será ainda maior porque nesse caso, você nem sabe onde está seu cliente, nem se quiser mandar um panetone no natal. Das negligências que eu observo na prática do meu dia a dia, essa é a mais bizarra, e tem gente que ainda continua contratando representante comercial por mais bizarro que possa parecer. Incompetência realmente não tem limites.

Para quem já superou essa etapa da automação do processo de gestão de vendas, a próxima briga é com PCP, ou com o WMS dependendo do tipo de operação. Tem empresa que tem os 2. As terminologias são as mesmas se você vende produtos, serviços ou mão de obra. Lembra que o conceito é precisamente igual para todos, afinal não tem nada mais prático que uma boa teoria, caso contrário, você é somente mais um aventureiro chutador. Se essa frase, te desperta interesse, nunca, em hipótese nenhuma utilize a palavra pragmático. Na minha prática do dia a dia por décadas, observei essa palavra sendo usada apenas por gestores preguiçosos, sem visão sistêmica e desatualizados.

Agora vamos para o segundo de quarto. É incrível observar também na prática do meu dia a dia empresas que não tem PCP e soltam frases aleatórias, daquelas encontradas em biscoito chinês. “precisamos ganhar produtividade”. As frases ainda vão piorando, como essa que é outra frase clássica. “nossa margem está caindo, nosso ebitda sumiu”. Tem essa outra frase também que é espetacular. “Estamos com problemas de qualidade”. A que eu mais gosto é essa: "vamos fazer uma gestão com base em resultados". É um verdadeiro show de horror observar esse tipo de gestão mambembe.

Sem um PCPP, sim, adicionei mais um P de produtividade depois do P de planejamento, não existe absolutamente nenhuma possibilidade de se falar de produtividade, nem de margem, muito menos de qualidade. É estragar sua carreira profissional continuar trabalhando numa empresa mambembe como essas mas lembre-se que sua obrigação como profissional que recebe salário, é arrumar essa bagunça ao invés de reclamar.

Já com um PCPP bem implementado, aquele que é ativado pelo pipeline e pelo forecast de vendas, você conseguirá otimizar todos os recursos da operação conquistando mais que a produtividade máxima, conquistará principalmente sua rentabilidade máxima. Aqui temos outro caso prático que IA vai compensar o gestor de PCP ineficiente.

O PCPP com IA e machine learning irá eliminar o velho indicador chamado OEE, que mede a disponibilidade da operação como carga, e te ajudará a identificar em tempo real os gargalos de cada fase, conforme o forecast de vendas vai sendo incorporado automaticamente dia a dia, e em tempo real. Repito, dia a dia, e em tempo real. O PCP com IA vai recalculando o consumo de recursos de mão de obra e hora maquina automaticamente e remontando sua programação inclusive observando suas paradas não programadas. Porque além do seu PCP, seu sistema de manutenção preditiva baseado no MTBF da sua operação te avisa quando deverá fazer manutenção preditiva. Isso não serve apenas para maquinas e equipamentos, serve extremamente bem para gente também, pode acreditar!

Com IA você conseguirá gerenciar sua operação não somente de forma preventiva, mas principalmente de forma preditiva. Assim como o sistema de vendas será autônomo, também será seu sistema de PCPP. Você nem precisará mais se preocupar com calibração de apontamentos e alocação de homem hora e hora máquina. Esses sistemas já estão disponíveis. Se seu gestores ainda não estão implementando ou pior, porque gestão ruim sempre pode piorar num nível inimaginável. Esse seu gestor, que Deus te livre dessa possibilidade, poderá estar nesse momento parametrizando aqueles sistemas obsoletos que nunca, em hipótese nenhuma irão funcionar como nunca funcionaram antes, simplesmente porque PCP só funciona com do pipeline que é dinâmico, ou seja, se não for integrado, ele não funcionará nunca, entendeu? Vou repetir a palavra integrado, para certificar o seu entendimento sobre esse tema.

Tem uma visão particular do inferno que é ver supervisores de operação fazendo apontamento em folhas pregadas em pranchetas com caneta Bic amarrada na cordinha. Se esse é seu caso meu caro, aproveite a vida de outra forma porque sua empresa, essa já era.

Uma pequena pausa antes de entrarmos no terceiro tópico. Anote porque essa dica é importante. Se sua empresa não tem pipeline anualizado crescendo de forma robusta, e um forecast com 90% de previsibilidade e acuracidade combinado com um sistema de PCPP simulando no mínimo 6 meses de operação, sua única saída será estudar um recurso chamado recuperação judicial para que você consiga desativar sua empresa de forma mais ou menos organizada. Essa frase significa na prática e com a mais absoluta certeza desse mundo, que sua empresa não tem um sistema de custos, portanto não sabe precificar e como consequência, não tem a menor noção da sua margem. Sua empresa chegou até aqui com sorte, e não com juízo. Agora, daqui pra frente a sorte não te salvará mais, não terá mais jeito e o fim do seu ciclo como empresa chegou ao final.

Vamos lá para o terceiro de quatro, antigamente nos anos 80 se chamava de comprador. Hoje se chama procurement, que não é uma frescura de um modismo passageiro ou uma palavrinha chique porque está em inglês. É sim uma mudança brutal de conceito porque está relacionada com custo alvo. O custo alvo para quem não sabe o que significa, é aquele custo que pela sua inteligência de mercado, ou inteligência competitiva estabeleceu como parâmetro para comprar.

Ele quem garante ambos, sua rentabilidade e sua margem de contribuição. Se você não tem custo alvo, é porque sua empresa está naquela categoria que compete com aqueles indivíduos que compram pelo chines AliExpress e vendem aqui no Brasil. Você merece ser comparado com essa categoria se não tem custo alvo, nem faz pricing.

O profissional financeiro moderno, aquele profissional diligente, austero, porque sabe que a segurança da empresa está sobre sua custódia, entende que só existe três formas de fazer uma empresa crescer e por isso cuida. Ele é muitas vezes chamado de cuzão, porque tem que proteger a margem ebitda. 1) Tem que ter inovação porque para crescer a empresa precisa de novas fontes de receitas; 2) Savings porque com o custo alvo e com o volume que o pipeline agora te proporciona, é possível desenvolver novos fornecedores; e 3) Produtividade porque a operação está 100% automatizada com indicadores de performance. O volume de dinheiro entre savings e produtividade pode chegar facilmente até 5% do ebitda. É incrível ver na prática do meu dia a dia empresas chamando de profissional financeiro aquele menino do contas pagar e aquela menina do contas a receber. É um verdadeiro deboche ter ambição pelo futuro e encontrar esse tipo de situação no financeiro de uma empresa.

Eu já cansei de ver dono de empresa trocar esses profissionais brilhantes porque eles implementam uma governança austera, que não deixa dono sem controle fazer bobagem que normalmente é colocar despesas da pessoa física no capital de giro da empresa, que para girar tem que recorrer ao banco. Eles preferem um financeiro bunda mole, que pague pelas suas lambanças do que um austero que protege sua empresa. É fácil de identificar esse fenômeno. É só ver o tamanho do nível de endividamento no tempo. Como consultor, é um verdadeiro desafio construir uma empresa perene com essa característica porque além de construir projetos estratégicos, você tem que criar uma verdadeira rede de proteção para evitar essas lambanças.

Você acreditaria que na minha experiência eu já tive que esconder duplicatas do próprio dono da empresa para protegê-lo dele mesmo? Sim, obviamente que contei pra ele que me agradeceu com um abraço, mas continuou a fazer lambança porque é incurável.

Agora, se sua empresa é aquela guiada por um sistema de custos extremamente bem detalhado, conseguirá fazer o chamado pricing em tempo real e por isso não perderá nenhum negócio. É impossível perder o cliente quando a empresa tem um sistema de pricing dinâmico.

Uma empresa com sistema de custos sabe muito bem onde está o ponto de equilíbrio de cada produto ou serviço e quando combina com o sistema de vendas, consegue precificar pelo volume. Anote, nenhuma empresa consegue combater uma empresa com um sistema desses de pricing bem implementado que inclusive é estupidamente fácil. Se o seu concorrente descobrir isso antes de você, você já era. E acredite, já era do dia para noite.

Enquanto a empresa opera seu dia a dia, seu time de procurement desenvolve novos fornecedores compatibilizando o custo alvo que garante não somente a margem de contribuição, mas principalmente a competitividade. É um time que por gerar savings, deverá ser recompensado de forma muito generosa porque são profissionais disputados a tapas no mercado. Mas lembre-se que savings é apenas sobre custo alvo. Imagina esse profissional alimentando o sistema de custos e sua precificação sendo executada em tempo real. Eu que não queria estar na sua pele se for o seu concorrente quem implementou pricing antes de você. Pior, ele pode ser um chinês que nem está no Brasil. As empresas chinesas tem inovação, tem uma escala absurda e ainda muita tecnologia embarcada e portanto, podem praticar um preço, pricing, imbatível. Se você ainda é daquele gestor jurássico que acha que produto chinês é ruim, peça para sair porque sua ignorância coloca a empresa em risco.

E o último dos quatro tópicos que revolucionarão sua gestão financeira é a gestão do capital de giro e do fluxo de caixa. Seu financeiro agora age como um verdadeiro banqueiro porque usa seu capital de giro para negociar preços combinando com prazos, ou seja, além do impacto brutal na margem de contribuição pela redução de custos, também reduzirá o consumo de capital de giro porque vai compatibilizar o fluxo de caixa olhando para frente por meses. Ele tem nas suas mãos uma verdadeira máquina de ganhar dinheiro.

É difícil de entender o grau inconcebível de incompetência de um gestor financeiro que não faz gestão de fluxo de caixa no tempo, ou seja, olhando para frente. Afinal, é uma operação matemática de mais e menos, ou seja, usa apenas a mais básica das operações matemáticas. Se você paga salário para gestor financeiro que tem problema de fluxo de caixa, peça ajuda de um Headhunter e busque com a máxima urgência um profissional de verdade, porque financeiro que deixa a empresa ficar sem caixa, é um deboche.

Finalmente, se eu tive sucesso nesse breve artigo, mesmo que de forma extrema e provocativa, trazer esse tema para um nível de consciência compreensível que eventualmente tenha feito você refletir, porque você se encaixou em alguns desses tópicos. Agora com sua nova visão da área financeira, uma visão moderna de gestão baseada exclusivamente em dados, com um dashboard contendo todos os indicadores que te permitirão fazer revisões mensais de performance. Você poderá ter uma empresa com foco em resultados.

Com minha experiência prática do dia a dia, por décadas, posso te afirmar que o impacto percentual médio será o seguinte. Obviamente que é um exemplo, mas baseado em realidade de diversas empresas de diferentes indústrias que tive a oportunidade de dar uma mãozinha no planejamento estratégico. Vamos lá vou te dar casos de sucesso:

Em vendas, você vai expandir seu pipeline de vendas em aproximadamente 10% trimestre a trimestre. O impacto atualizado será brutal. Você vai manter quase a totalidade dos seus clientes porque irá fazer profilaxia conforme verifica algum grau de deterioração. Fazer profilaxia é bem diferente de agir quando a crise já foi instalada. Você vai colocar seu foco em ativar suas vendas trazendo novos clientes. Veja como passo a passo, no artigo o fim do marketing como conhecemos.

Seu PCP vai ganhar 5% em produtividade simplesmente pelo fato de nunca ter seus processos documentados e agora, quem manda é a tecnologia e não mais suas pranchetas com caneta Bic amarrada.

Savings, vai contribuir entre 5% e 10% na margem de contribuição. O impacto é brutal na rentabilidade simplesmente pelo fato que agora você vai negociar com volume.

A exigência de capital de giro, pode reduzir em até 30% porque você vai girar seu estoque com mais eficiência e o ciclo operacional será em grande parte financiado pelos seus parceiros e fornecedores.

O impacto geral no ebitda é violento. Você vai construir valor para organização imediatamente ao mesmo tempo que implementa um sistema de governança corporativo autônomo. Um sistema que não depende de gente incompetente. Um sistema que protege sua empresa porque monitora de forma profilática, age de forma preventiva e preditiva ao invés de esperar a crise se instalar para agir no desespero que é típico de gestor ruim, que é aquele que sempre trás notícia ruim ao invés de oportunidades de investimentos que compõem valor para organização.