

CAPITAL DE GIRO, ESTOQUES E LIQUIDEZ



Aluísio Azevedo, consultor empresarial.

1 - Manter foco em produtos preferenciais

Diante das consequências da pandemia de Coronavírus, em uma cadeia de suprimentos com interrupções, é muito importante se concentrar nos produtos mais importantes do portfólio. Identifique através de uma análise ABC (rotatividade, margem, clientes estratégicos) quais são seus produtos elegíveis. A prioridade de análise deve otimizar a cadeia de suprimentos desses produtos, e calcular o risco de ficar sem estoque.

Aumentar estoque de segurança de produtos importantes talvez faça a diferença, minimizando efeitos da escassez. Estabeleça parcerias com fornecedores e clientes. Todos estão juntos na presente situação de contingência. Com a incerteza do fornecimento, é extremamente importante manter a comunicação contínua. Aloque estoques de forma racional, evitando que produtos escassos estejam no local errado ou sejam entregues a clientes não preferenciais.

2 - Exercitar prognósticos comerciais

Devido ao Coronavírus, o padrão de demanda do consumidor muda. Há possibilidade de maior estocagem dos produtos de consumo pelas famílias.

A sociedade está em quarentena, e as necessidades do consumidor mudam.

Os dados históricos, a partir dos quais as empresas normalmente baseiam suas previsões de demanda, não são mais representativos para o futuro.

As variações nos produtos sazonais podem mudar ou ser mais significativas ou simplesmente não ocorrer. Recomenda-se revisão de todas as previsões e desenvolvimento de novos planos de vendas.

Em relação à família de produtos, determinar grupos de vendas que serão incrementados ou reduzidos. Previsões devem ser avaliadas em tempos mais curtos e com uma frequência muito maior.

Os analistas precisam ser mais vigilantes e oferecer respostas rápidas.

3 - Rever o fluxo de caixa

Mapeie gastos que podem ser reduzidos, como o aluguel, por exemplo. Para o dono do imóvel, pode ser mais vantajoso reduzir o valor do que ficar sem o inquilino. Diante do cenário, eventualmente, surgem fornecedores com preços mais atrativos.

Trate de forma diferenciada seus gastos, devidamente separados em despesas fixas e variáveis.

Na primeira categoria entram gastos como aluguel, folha de pagamento e manutenções. Já, na segunda, estão gastos com itens como insumos, que variam de acordo com as próprias vendas. Em um cenário de vendas reduzidas, os gastos variáveis caem proporcionalmente.

Os desembolsos fixos, que independem da venda, vão pesar mais para os empresários. Estime o valor necessário para manter o negócio, em caso de extrema perda de receita.

4 - Fazer planejamentos ajustáveis

Não se sabe quanto tempo durará os efeitos da pandemia. Haverá variações temporais, passageiras e de pouca significação. Períodos de baixa demanda não representativa podem ser traiçoeiros.

Consumidores que adiaram a compra de um produto de luxo, por exemplo, podem estar massivamente inclinados a comprar esses produtos, assim que saíam da crise, gerando altos picos de demanda que não são representativos. Representativo é o prognóstico menos passageiro. Devemos identificar os efeitos diretos e indiretos na demanda atual.

Que separemos as demandas não representativas, para que seus prognósticos não sejam a expectativa futura. Se não ajustarmos a demanda para obter uma previsão de base limpa, trabalharemos com altos desvios-padrão.

Esses desvios, combinados aos níveis de serviço parametrizados, afetam diretamente o cálculo dos estoques de segurança e podem resultar em uma maior necessidade de investimento desnecessário em capital de giro.

5 - Buscar parceiros bancários menos egoístas

Não fique preso ao comodismo de uma fidelidade bancária. Está na hora de buscar alternativas, de comparar soluções, custos e benefícios.

Além de pesquisar as opções de serviços, a empresa deve libertar-se da concentração bancária, e quebrar paradigmas de relacionamento conservador. Considere outras fontes de informação para tomar decisões específicas.

É interessante buscar informações sobre investimentos e consultoria financeira, também, fora dos bancos, uma vez que o banco oferece produtos, algumas vezes, em desalinho com o interesse do cliente.

Cheque o nível tecnológico de seu banco. Conheça, por exemplo, a opção de Fintechs. Com o aumento da competitividade no setor financeiro, pequenas empresas ganharam mais acesso a linhas de crédito para fins como o capital de giro.

Uma instituição que obriga clientes a ligar para celulares de gerentes assoberbados, em tempo de pandemia, sem opções práticas de relacionamento virtual, sem soluções objetivas, sem serviços de abertura automatizada de contas (via aplicativos leves e rápidos), não deve merecer a sua preferência, nesse momento.

Talvez, em momento algum futuro. Não estamos nos referindo ao internet banking trivial, de movimentação das contas correntes. Os bancos precisam atender a necessidades mais complexas e abrangentes, por meio tecnológico, como a submissão automatizada das propostas de financiamento (inclusive as não ajustadas às normas), análise instantânea/remota de crédito, retorno de alternativas adequadas ao perfil e demandas do cliente.

Enquanto tais recursos tecnológicos não se disponibilizam, que façam como a AGN - Agência de Fomento do RN, um bom exemplo de atendimento remoto com recurso tecnológico simples, via aplicativo WhatsApp, por meio de analistas de crédito treinados.

Compare as taxas de juros, ainda que seu objetivo ao começar um relacionamento bancário não seja contratar uma linha de crédito, logo de cara.

Vale a pena pesquisar as taxas mínimas e máximas de empréstimos e financiamentos, além de levar em conta a expertise do banco. Não abra mão da qualidade do atendimento. Um serviço mal prestado por um banco pode causar danos de difícil reversão. Compare indicadores de qualidade e converse com clientes para saber o que eles acham do atendimento e dos serviços. Há indicadores de reclamações, em forma de ranking, inclusive disponibilizados pelo Banco Central.