

Disrupção à Globalização e a Necessidade de Reestruturação do seu Negócio em Tempos de Pandemia (COVID-19)

Como se tem visto em todos os países, inclusive, no Brasil, assim como empresas nacionais e internacionais estavam e estão vivenciando a **interrupção abrupta do curso normal de um processo de globalização** e, o fato gerador de tamanha aceleração certamente é a COVID-19.

Aliado a isso tudo, não podemos deixar de destacar que a **tecnologia disruptiva** ou inovação disruptiva (inovação tecnológica, produto ou serviço) já havia provocado uma ruptura dos padrões, modelos ou tecnologias já estabelecidos no mercado e empresas.

Assim, podemos afirmar de que o processo de disrupção sempre existiu e existirá em todos os campos do aprendizado, evoluções, relações pessoais e sociais. Para tanto, tudo deve ser compreendido a partir do fato de que o processo de disrupção primeiramente deve iniciar-se dentro de cada um de nós, quer como seres humanos em sua convivência pessoal e familiar, ou como um dos elos da corrente social, agindo, como profissionais e empresários capazes de desestabilizar ao propor inovações em patamares totalmente diferentes.

Dito isso, fica fácil dissertar acerca do real sentido da disrupção à globalização, posto que o comércio global e investimento direto estrangeiro por causa da COVID-19 e rompimento do processo de globalização, sofrem queda bruscas antes nunca vistos, inclusive, superior a crise financeira de 2008.

É neste cenário de **disrupção total dos processos** globais do conhecimento, aprendizados, convivências, relacionamentos, inovações, comércio e processos de produções de bens, produtos e serviços, que nós profissionais e empresários devemos nos orientar e agir, sob pena de sucumbir, motivando pedidos de recuperação judicial e/ou processos falimentares.

Contudo, se o empresário entender e aceitar de que todas estas mudanças estão acontecendo e são irreversíveis, deve buscar dados e informações adequadas

para **reestruturação de seu negócio e/ou empresa** a evitar a quebra ou tornar-se mais competitiva doravante, pois, a situação presente e abrupta impôs as empresas o dever de revisão de seus processos de suprimentos, produção e principalmente de ajustes de seus preços.

Vejam que a própria cadeia de suprimentos e de vendas estão afetadas e deverão ser repensadas por conta dos decretos dos governos (União, Estados e Municípios) que ditam regras de restrições ao trabalho, de saúde e sanitárias, de circulações de bens, serviços e pessoas, inclusive, em casos extremos até **lockdown**.

Como exposto, alternativa não há aos empresários senão entender de forma clara e objetiva seus custos e processos de produção, inclusive, porque a interrupção causada pela COVID-19 mostrou a fragilidade de um modelo dependente demais de suprimentos da China e/ou de outros países. As empresas terão de diversificar suas cadeias. Mas isso terá um custo.

Neste rumo é certo de que mesmo que sejamos capazes de superar a pandemia do coronavírus, seus efeitos provavelmente desencadearão nada menos do que uma reavaliação na forma de produção global e da cadeia de suprimento.

Ante aos desafios atuais, inclusive, de um mercado de suprimentos e consumo cada vez mais desafiador (não só exigente), pois, nos leva a testar a capacidade das empresas de transpor os obstáculos econômicos e políticos. E, principalmente pelo resfriamento da economia brasileira, que tem frustrado as expectativas do empresariado e especialistas financeiros, inclusive.

Para tanto, a reestruturação empresarial em tempos de crise e pandemia, consiste em entender o que funciona e o que não funciona dentro daquele cenário, promovendo mudanças estruturais e de cultura até que novos resultados sejam alcançados. Destaco, de que não se trata de uma mudança momentânea, mas, de uma mudança efetiva, incluindo transformações mais profundas no modelo de negócio.

Neste prisma, tem-se que uma reestruturação no nível ora acenado, remete-nos a questionar tudo que agrega e, também o que não agrega de valor ao negócio, para uma assertiva tomada de decisão orientada pelos objetivos da empresa.

Assim, é necessário um diagnóstico empresarial consistente uma análise profunda nas áreas financeira e operacional da companhia, auditando os ativos e os passivos, os meios de precificação dos produtos, os contratos com fornecedores e outros processos essenciais para a operação.

Portanto, é urgente a reestruturação sob pena de os problemas não identificados e, não solucionados impossibilitarem a eficiência do negócio e consequente quebra ou perda efetiva de lucros.

Todo e qualquer empresário deve ficar atento aos sinais que alertam para a necessidade de reformulação do desenho de negócio, buscando empregar técnicas atualizadas para melhorias contínuas, inclusive, identificar se as questões abaixo são de conhecimento dos gestores e, se foram e estão sendo mapeadas para tomada de decisão, tais como:

- queda das vendas;
- lucros insuficientes para garantir o fluxo de caixa;
- descapitalização e ausência de receitas necessárias para custear salários e débitos com fornecedores;
- falta de controle sobre os resultados financeiros;
- preço do produto e serviços não competitivos;
- desconhecimento total ou parcial do valor da empresa;
- inexistência de processo e controles de precificação dos custos do produto ou serviço de forma individual e por margem de contribuição para evitar autofagia;
- aumentos dos custos de produção e dos insumos;
- perda ou inexistência de enfoque no produto, processo, mercado e cliente, não considerando produtos, serviços, clientes e mercados deficitários;
- desatenção as tendências do mercado e, se necessário, se reposicionar para acompanhar, a exemplo da tecnologia disruptiva;
- desconhecimento ou desatenção as recentes medidas tributárias devido ao COVID-19;
- estoque muito alto de insumos, bens e produtos;
- tempo para fechamento da venda;
- prazos e condições de vendas;

- aumento dos ativos não essenciais à operação e a não operacionais;
- processos obsoletos com muito emprego de mão-de-obra celetistas;
- desconhecimento de que não existe lucro por produto, porque simplesmente não existe custo fixo por produto custeio por absorção contábil;
- desconhecimento de incentivos fiscais, para reduzir as despesas tributárias da empresa;
- não recuperação de créditos administrativos;
- dentre outras.

Pensadas as questões acima, tem-se que a reestruturação empresarial engloba as análises e formulações dos planos de: *a) - reestruturação operacional; b) - reestruturação estratégica e de; c) - reestruturação financeira.*

Entendido e aplicado processo de reestruturação organizacional certamente os benefícios diretos e imediatos serão: **a melhoria do processo de tomada de decisão** como um todo, possibilitando, a assertividade das ações de gestão, pois, com informações bem claras e atualizadas todos os processos começam a ser utilizados de maneira mais integrada.

Não precisa ser grande expert para concluir de que em períodos de crise, reduzir a margem de erro faz toda a diferença, pois, não errar tem um peso maior do que acertar, vez que a economia como um todo, assim, como investidores e consumidores, tende ao conservadorismo.

Portanto, promover a reestruturação empresarial significa que todos os processos serão revistos, e os resultados, avaliados, inclusive, como a conscientização da equipe frente às necessidades e transformações que envolvem o processo, com cortes de investimentos, suspensão de melhorias e contenção dos danos causados pelo momento de instabilidade financeira, para que a empresa sobreviva e se torne competitiva em um ambiente hostil.

Em síntese, com o produto final gerencial de todo o processo teremos identificado de forma clara e objetiva quais questões merecem atenção ou precisam ser repensadas dentro daquele modelo de negócio. E, como resultado esperado será a melhora em pontos considerados como fraquezas, maior confiança dos funcionários, executivos e do mercado como um todo, além do próprio resultado

econômico com eliminação de perdas, e faturamento mesmo que reduzido, mas com resultados positivos.

A **GSX CONSULTORIA E ASSESSORIA EMPRESARIAL** por sua equipe poderá auxiliar, provendo informações, dados e estratégias jurídicas e organizacionais para que sua empresa seja mais competitiva, humana e produtiva. Nossa equipe é qualificada e experiente na prestação de serviços de reestruturação de empresas para redução de custos e incremento da produtividade.

Consulte-nos, e agende uma **visita presencial** ou por **videoconferência** (41 99860-2220) ou **acesse** nosso site e nos mande um **e-mail** juntamente com suas perguntas.

PAULINO CESAR GASPAR
CEO – **GSX CONSULTORIA**