

1. Microempresa: crescer sem colocar o negócio em risco

30/12/2011 • Jornal da Tarde • SP • Jornal • Insper • 10Acm²: 308.0

LUCIELE VELLUTO

Crescer. Esta deve ser a meta de muitas micro e pequenas empresas para 2012. Mas passar do status de empresa de pequeno para médio porte pode ser não só desafiador, mas também arriscado. Segundo especialistas, uma das fases mais críticas na vida de um empreendimento se dá no momento em que se pretende aumentar o "tamanho" de seus negócios.

De acordo com analistas, a tentativa de crescer vem acompanhada de um risco maior de derrocada, mas, com planejamento, essa fase pode tornar-se bem sucedida. "O maior risco de quebrar é sempre quando se quer crescer, não quando se quer ficar do mesmo tamanho. É um passo muito largo no caminho das micro e pequenas empresas", afirma Sérgio Diniz, consultor do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo (Sebrae-SP).

Entre as barreiras enfrentadas pelas pequenas empresas na hora de elevar seu porte estão as questões de ordem tributária, tecnológica, administrativa e também as mudanças do ambiente de concorrência, no qual será preciso enfrentar empresas que também são maiores.

Quanto aos tributos, o professor de estratégia do Instituto Insper, David Kallás, explica que além do aumento dos impostos a serem recolhidos, a burocracia também fica maior. "Fora do Simples - sistema unificado de tributos para empreendimentos com faturamento anual até R\$ 2,4 milhões (R\$ 3,6 milhões a partir de 1º de janeiro) - a empresa terá muito mais guias e regras para declarar e recolher os impostos. Isso vai além dos custos financeiros", diz.

Para Diniz, o plano de negócio é fundamental para que a empresa consiga crescer de forma ordenada e sustentada. "Tudo depende de um bom planejamento. A empresa precisará estar mais estruturada quanto a tecnologia, mão de obra e até estrutura física. Tudo muda, mas crescer não é ruim, é conquistar novos mercados", diz.

Segundo os especialistas, por meio do planejamento será possível verificar se o aumento de tamanho terá o retorno esperado. "Crescimento não quer dizer lucratividade. Os custos podem subir a ponto de não ser vantajoso. Por isso é importante estudar cada passo da empresa", comenta Kallás, do Insper.

Outro desafio enfrentado pelos empreendedores que pretendem subir de patamar é melhorar a gestão e descentralizar o controle da empresa. "Isso faz parte da crise do crescimento, ter que estruturar uma equipe, criar departamentos e não ficar mais com tudo em suas mãos", diz Kallás.

Experiência

Na Maricota, empresa familiar fabricante de alimentos, o plano sempre foi crescer. Há 20 anos começaram a ser produzidos pães de queijo na cidade de Luz, interior de Minas Gerais, por 20 funcionários. Hoje são 500, com unidades também em São Paulo. "Nesse período, nosso maior desafio foi profissionalizar a administração", conta Ronaldo Evelande de Oliveira, sócio da Maricota. A empresa tem um integrante da família em cada departamento.

Para Oliveira, a maior barreira da pequena empresa para crescer é encontrar linhas de crédito. "Era difícil conseguir financiamento para comprar equipamento, por exemplo. Crescemos sempre com capital próprio. Não há incentivo, fora que, com menor volume, é mais difícil negociar preço e prazo com fornecedores", afirma o empreendedor.

O sócio conta que quando a Maricota chegou ao estágio de média empresa, a maior dificuldade era encontrar mão de obra experiente no mercado. "Antes eu formava profissionais. Agora preciso de gente tecnicamente pronta para trabalhar", diz.

Na Lumis, empresa do setor de software, o desafio também é encontrar pessoas qualificadas. "Para crescer, nosso desafio

é encontrar gente capacitada para operar", afirma André Matos, diretor executivo da empresa, que começou há dez anos com três pessoas e hoje tem 90 funcionários.

No processo de crescimento, o desafio de Matos era delegar. "Não se tem mais o controle de tudo e é preciso dividir setores e olhar de fora", diz.