



O MOMENTO IDEAL PARA EXPANDIR O NEGÓCIO

Os negócios vão bem, os clientes foram fidelizados, a administração está estável, mas seria este o momento de expandir?

Administrar uma empresa pode parecer simples, mas quando os novos gestores se deparam com a necessidade de capacitar os colaboradores, administrar o estoque, planejar e controlar as finanças é que compreendem a complexidade dos negócios.

Expandir também é complexo, visto que novos mercados poderão ser explorados, novos clientes precisarão ser atendidos, nova equipe contratada e novos investimentos serão necessários. Temos de considerar que a expansão não se dá exclusivamente com a abertura de filiais, mas também com a criação de novos espaços, canais de distribuição, serviços prestados ou am-

pliação dos horários de atendimento.

Um dos erros mais comuns nos processos de expansão é acreditar que uma empresa em crescimento pode desenvolver-se nos modelos atuais, desconsiderando as dificuldades de controle e velocidade em que os negócios acontecem.

Ao decidir expandir, os proprietários devem considerar especialmente que o tempo de dedicação dos atuais gestores não pode ser partilhado, tampouco dobrado, desta forma, é preciso contratar novos profissionais que auxiliarão na administração da empresa.

Expandir nem sempre permite reduzir custos e despesas, muitas vezes

se faz necessário sacrificar os lucros da operação para crescer. Assim como abrir um negócio exige investimento inicial, a expansão precisa ser planejada, analisada com critérios bem definidos e deve-se fazer um estudo de viabilidade econômico-financeira.

O objetivo de uma empresa é prioritariamente possibilitar o retorno sobre os investimentos dos proprietários, dessa forma, as tomadas de decisões de investimento e financiamento precisam ser sempre observadas.

Ao decidir pela expansão, os proprietários devem conhecer o mercado e minimizar a possibilidade de fracasso utilizando ferramentas como a análise

SWOT (do inglês forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) e as Cinco Forças de Porter, que analisam a possibilidade de concorrência, produtos ou serviços substitutos, novos *players*, poder de barganha de fornecedores e de clientes.

Além disso, a análise econômica é indispensável, avaliando especialmente a variação das taxas de inflação e da taxa básica de juros, que certamente refletirão na alta ou baixa das taxas creditícias que o mercado oferece. É necessário também identificar as fontes de recursos e firmar parcerias para reduzir o risco de insucesso. Para isso, o proprietário dispõe de alternativas como os bancos comerciais, bancos de desenvolvimento e investidores independentes, cada qual com seus custos

e exigências de garantias.

Com os dados sobre os investimentos necessários levantados, é preciso simular a prospecção dos ganhos para identificar o tempo em que o investimento será absorvido e a taxa de retorno, para isso, é possível utilizar uma DRE (Demonstração e Resultado de Exercício) projetada e o cálculo de *payback* e TIR (Taxa Interna de Retorno).

Expandir exige planejamento, especialmente pelo fato de o sucesso do empreendimento não depender exclusivamente da ampliação do faturamento, mas do retorno financeiro e de uma gestão eficaz.

Com os resultados projetados, é possível decidir pela ampliação imediata, postergação ou até mesmo pela

desistência em detrimento da saúde financeira da empresa.

O plano de expansão exige cuidados e análise minuciosa, por isso é recomendável que os proprietários não se aventurem em elaborar um plano de negócios sem o conhecimento necessário e procurem profissionais que possam auxiliar na tomada de decisão.



ELI BOROCHOVCUS
Professor de Finanças
Centro de Economia e Administração
PUC-Campinas