

Em um processo de consultoria, especialmente nas etapas de Diagnósticos ou Hemogramas Empresariais, é muito comum as pessoas acharem que sabem muito sobre Gestão Estratégica de Redução de Custos. Porém, a realidade que vemos é bem diferente dessa.

Sempre temos que ter em mente que reduzir custos ou despesas de qualquer jeito, é o processo mais fácil do mundo. Aliás, vemos muito disso por aí: **empresas sem gestão de custos, cortando de forma desnorteada**, sem foco, o que, muitas vezes, acaba diminuindo o nível de qualidade no atendimento frente ao cliente ou até mesmo pagando caro e voltando atrás nos custos anteriores.

O que sua empresa deve realizar é uma **Gestão e Redução Custos Estratégica**. O que isso quer dizer? Quer dizer algo maior do que sair cortando sem uma análise e planejamento. O processo envolve, obviamente, uma base estratégica bem construída, arquitetada, para que não tenhamos um “voo de galinha”, ou seja, ações desconectadas que só geram estresse interno e pouquíssimos resultados.

Tudo isso é novo para você? Fique tranquilo! Separamos neste artigo dicas para saber como utilizar os conhecimentos de gestão de custos na prática e muito mais. Vamos lá?

O que você vai encontrar neste artigo:

[Como fazer uma Gestão e Redução de Custos de forma estratégica](#)

[3 dicas para reduzir custos na empresa e implantar uma Gestão e Redução de Custos](#)

[Sobre o autor](#)

Como fazer uma Gestão e Redução de Custos de forma estratégica

A Ferreira Filho já gerou mais de um bilhão de reais em economia de custos e despesas ou aumento de faturamento nos nossos clientes. A metodologia que utilizamos passa obrigatoriamente por 4 grandes passos, que vou revelar abaixo:

#1 - Entenda a cultura (pessoas): não coloquei esse como primeiro item por acaso. **As pessoas são fundamentais no processo.** Se elas não aderirem ao projeto de Gestão Estratégica e Redução de Custos, você terá dois resultados: insatisfação e boicote. O correto é convencer as pessoas e alinhar o projeto de acordo com a cultura da empresa.



Algumas pessoas imaginam que o ideal é ter uma abordagem Top Down, ou seja, algo

imposto pela Diretoria para o restante da estrutura hierárquica. Mas normalmente, projetos que são executados dessa forma não dão certo. Para que você empregue, seja na Gestão e Redução de Custos ou em qualquer outro projeto, a primeira habilidade que você vai ter que ter é conduzir corretamente as pessoas. **As pessoas são as engrenagens que vão conduzir o projeto ao sucesso.**

Vamos imaginar que você assumiu um cargo como Analista de Custos, CFO, Controller ou mesmo até como CEO de uma empresa familiar, orientada de acordo com os valores da família. Por mais que você enxergue as mais variadas ineficiências nos processos, por exemplo, como Overhead excessivo, dificilmente você vai conseguir sair implantando uma Gestão Estratégica de Redução de Custos na sua essência, a não ser que essa empresa tenha que fazer Turnaround ou algo do tipo.

E não estou falando isso por corroborar com esse tipo de comportamento. Pelo contrário, sou totalmente focado para a Alta Performance. Porém, nesses casos, muitas vezes você vai ter que “dourar a pílula”, e conduzir de forma estratégica, como vai expor as ineficiências e reduzi-las, visto que muitas vezes elas vêm por condução errônea da própria família. Aqui você tem que ser cirúrgico e estratégico: mostre o ganho de mudar de comportamento ou ataque o “flanco”, mostrando vantagem no processo de redução de custos que você quer implantar.

#2 - Encontre os pontos de ruptura dos processos: antes de mais nada, você deve entender sobre Custos. Para isso, nós da Ferreira Filho, particularmente gostamos de uma metodologia que criamos chamada **Economiduto®**. **O primeiro ponto para levar em conta é: eu tenho os “vazamentos” ou perdas no meu processo produtivo?** Se a resposta for sim, deverá fazer um segundo questionamento: **estou mensurando essas perdas?**

Parece besteira falar isso, mas muitas empresas, por vezes, acham que tem tudo sob controle, mas isso pode ser uma falsa ilusão. Sabe por quê? **Será que todos os processos que você têm, todas as atividades, tarefas, ações e naturalmente os custos envolvidos, deveriam existir como existem hoje?** Será que sua régua, está calibrada? Essas perguntas parecem óbvias, mas é o que faz uma empresa saber como baixar custos de forma consciente com uma boa gestão estratégica de custos.

Eu sempre cito um caso que aconteceu na pré-olimpíadas de Barcelona, se não me falhe a memória. No salto com vara, a organização do evento, resolveu aderir a tecnologia e trocar as varas que delimitavam a altura que o atleta deveria saltar por infravermelhos. A alegação real, era que os atletas se machucavam na descida do salto, quando erravam tocando na vara. Com essa substituição, boa parte dos melhores saltadores começaram a perder o vigor,

fazendo marcas de até 30 cm, que são mais baixas do que as que naturalmente faziam. E por que isso ocorreu? Eles perderam a referência, não sabiam quanto deviam saltar, pois não enxergavam de longe o infravermelho.

Você deve estar se perguntando o que isso tem a ver com Gestão Estratégica de Custos. Posso afirmar que tem muito a ver! Se sua empresa não tiver uma dimensão clara de cada custo envolvido em cada processo e qual o nível de desempenho desse processo, via um KPI ou algo do tipo, pode ter certeza que você está deixando dinheiro na mesa.

#3 - Measure a performance: quando você começar a colher os primeiros resultados, deve ter claramente, que tipo de resultado está coletando. Muitos CFO's e Controllers, não sabem a diferença entre os tipos de economias geradas. Existem vários tipos, como Cost Avoidance, Cost Saving Hard, Cost Saving Soft. Cada um tem uma característica e você deve compreendê-los claramente para não passar vergonha frente a um CEO mais experiente ou mesmo uma pessoa que tenha a veia consultiva. Para você entender melhor cada um deles, nós fizemos um vídeo diferenciando um a um, acesso esse webinar.

De qualquer forma, o ponto aqui é: **meça o que está sendo gerado do projeto de Gestão e Redução de Custos, mostrando e apresentando o ROI ou Payback do projeto.** Isso funciona muito bem quando você precisa convencer que o projeto de redução de custos na empresa é viável antes de executá-lo.

3 dicas para reduzir custos na empresa e implantar uma Gestão e Redução de Custos

Já vimos várias iniciativas fantásticas de Gestão Estratégica de Redução de Custos irem para o espaço, simplesmente por não terem alguns pontos básicos para seguirem em frente:

Falta de patrocínio: é comum em várias empresas, haver muitos projetos caminhando ao mesmo tempo. Isso por um lado pode parecer bom, porém temos que entender que os recursos de qualquer empresa são limitados. Se a atenção da Diretoria e Presidência acaba sendo dissipada, ela poderá priorizar projetos de aumento de receita em detrimento à redução de Custos. Não tenho nada contra isso, pelo contrário, mas para termos um projeto de Gestão e Redução de Custos, o patrocínio deve ser grande, pois tiramos várias pessoas das suas zonas de conforto.

Falta de foco: o projeto de redução de custos na empresa deve ser simples, claro e objetivo. Por mais que seja uma ideia inovadora para reduzir custos, se tivermos muitos entregáveis complexos para serem desenvolvidos, dentro do mesmo projeto sem uma devida atenção ao escalonamento dos passos ou mesmo *quick wins* para motivar a equipe, esqueça, não vai funcionar!

Usando martelos para parafusos: intenção e boa vontade são necessárias, mas competência é fundamental. Não adianta nada você dar uma missão importante e complexa para quem não sabe lidar com isso. A pergunta aqui é: tenho o conhecimento, competência e imparcialidade necessárias para fazer as coisas darem certo?



Nesse processo de redução de custos, o Controller executa um papel essencial. Ele é quem possui todos os dados necessários para identificar quais centros de custos estão estourando o orçamento empresarial. Aliado a isso, a sua visão macro do negócio é capaz de encontrar oportunidades de redução de custos nos setores que estejam alinhados com a estratégia. Mais do que ter um setor de Controladoria, a empresa precisa ter um *mindset* de Controladoria. Justamente para abordar isso, gravei um webinar com o Daniel Fernandes, Diretor Comercial da Treasy, para discutir sobre alguns temas:

A importância de ter um *mindset* de controladoria

Os pontos chaves para alcançar os melhores resultados para as empresas por meio da controladoria

A importância da gestão econômica-financeira

A importância da controladoria para o empreendedor

A importância de um orçamento consistente

Para assistir a entrevista, basta você acessar o banner:



E fica a chamada de atenção: saber como reduzir custos em uma empresa de qualquer jeito é muito fácil. Agora manter o crescimento ou a qualidade de entrega no mesmo nível ou até elevando o nível, isso sim separa os juvenis dos profissionais.

Deixe um comentário contando o que achou desse artigo sobre Gestão Estratégica de Custos e compartilhe conosco qualquer outro conhecimento que possa contribuir com o tema. Fique à vontade também para compartilhar este post com seus colegas.

Sobre o autor



Este artigo foi escrito por Cícero G.F.Filho, Diretor da Ferreira Filho Associados. A Ferreira Filho Associados é uma empresa fundada em 2008 sediada em Joinville-SC, tendo foco em Alta Performance Humana e Empresarial. Possui em seu quadro consultores com quase 20 anos de expertise em consultoria, com passagens por várias multinacionais em todo o país, atuando em todo o Brasil e proporcionando aos seus clientes as mais eficientes e modernas metodologias de redução de custos e alavancagem de desempenho.

Também publicado em Medium.