



Não sei se já passou por isso ou conhece alguém que tenha vivido a abertura de uma empresa. Mas na hora de começar um negócio, é bem comum que os novos sócios dividam as atividades entre eles e, dependendo do número de pessoas envolvidas, essa divisão pode ser mais específica ou não. Porém, uma coisa é fato, o Financeiro nunca é a primeira área a ser escolhida e acaba ficando com um dos sócios que em geral não tem formação em finanças.

Para entender como auxiliar os sócios que ficam responsáveis pelas finanças da empresa, convidamos para o episódio **#18 do controller Cast** um empreendedor que entende muito bem sobre o assunto, **Rodrigo Ventura**. Fundador da Escola do Financeiro, o executivo deu muitas dicas para quem está assumindo esse desafio. Escute agora mesmo pelo player o nosso podcast que tem o objetivo de **tornar o time de controladoria ainda mais estratégico**.

Se preferir, também pode acessar nosso canal no Soundcloud. O Controller Cast é um podcast pensado especialmente para profissionais das áreas de Planejamento, Controladoria e Finanças. Nele discutimos temas relacionados com a área, trazendo *insights*, conteúdos práticos e entrevistas com profissionais que estão fazendo a diferença em suas empresas. Veja também os episódios anteriores:

#13: Controller Cast com Gustavo Guaresi sobre como o Orçamento Empresarial ajuda empresa em Recuperação Judicial;

#14: Controller Cast com Flávio Boan sobre Orçamento como ferramenta de Gestão Empresarial;

#15: Controller Cast com Antonio Matias sobre Centro de Serviço Compartilhado, uma alternativa aos rateios;

#16: Controller Cast com Ronaldo Nuzzi sobre Revisão Orçamentária;

#17: Controller Cast com Roberto Bento sobre Como estruturar um time Financeiro do zero.

Sobre Rodrigo Ventura



Rodrigo Ventura é formado em Engenharia de Produção pela UFSC, com mestrado em Empreendedorismo, também pela UFSC, e trabalha com venture capital há mais de 10 anos. Começou a carreira de consultor na Bzplan, onde foi sócio por 8 anos. Hoje faz parte da rede de consultores do Sebrae e da Endeavor. Também atuou em grandes empresas como Embraco, WEG, Clicbusiness, Decora Designs, Cata Moeda e Axado. Agora, está lançando a Escola do Financeiro.

Um bate papo sobre o sócio que sobrou para o Financeiro, com Rodrigo Ventura

Veja o que conversamos:

A pergunta mais óbvia: você, Rodrigo, foi o sócio que sobrou para o Financeiro?

Na verdade, em uma gestora de fundos não há uma demanda para assumir uma posição assim em tempo integral. Mas fui o representante, como consultor, que acabou assumindo essa posição de financeiro em algumas das empresas investidas durante determinado período.

Nesse tempo que trabalhei com Venture Capital **era comum encontrar empresas com competências técnicas e tecnológicas muito fortes, competências de vendas, marketing e relacionamento com o cliente. Mas faltava a parte da Gestão Financeira e Administrativa e consciência de governança.**

Competências como essas são difíceis de encontrarmos no mercado porque as pessoas não dão a devida importância. Além de não saberem fazer uma avaliação da maturidade da gestão, se ela está de acordo com o que deveria, de acordo com o próprio mercado e o momento.

Quando se fala em estruturar uma empresa, há um número ideal de sócios? Isso

varia de acordo com a área de atuação?

Em empresas **muito pequenas e em estágio inicial, às vezes a única equipe é a dos sócios. Nesses casos, vale checar se há pelo menos três grandes responsabilidades, apontadas pelo investidor norte-americano, Brad Feld como essenciais. São elas: a de produto e tecnologia, a de responsabilidade do cliente (pré-venda, marketing, vendas e pós vendas) e a outra que carinhosamente chamo de “resto”, que seria a responsabilidade pela empresa em si.**

Para essas três grandes responsabilidades o ideal seria ter três sócios. Mas, em geral, a terceira área possui maior responsabilidade porque tem mais processos. Isso porque não abrange só a parte financeira e de controladoria, mas a parte fiscal contábil, trabalhista, de governança e societária também. E como é uma área bem complexa, com muitos processos, precisa de um cuidado especial.

Quais dessas funções ou áreas precisam ser estruturadas desde o começo? Como acontece essa definição e estruturação de áreas?

Em linhas gerais temos cenários diferentes conforme os modelos de negócio. Então, uma empresa que tem atendimento ao público, tem que cuidar ao máximo de como padronizar esse atendimento desde cedo.

Já quando uma empresa tem uma produção, que o processo todo envolve matéria-prima, produto semi-acabado, estoque e produto acabado, precisa ter alguém que cuide de processo de estoque e custo o mais cedo possível.

Em empresas de startups e tecnologia que acompanho mais de perto, como costumam ser mais intensivas em pessoas, a área de recursos humanos acaba sendo desenvolvida muito antes do que na maioria dos outros modelos de negócio. Responsabilidades de recrutamento, seleção e desenvolvimento de lideranças jovens na sua maioria, é muito importante.

Nesses casos das startups, quando falamos de uma empresa de alto crescimento, é preciso rodadas subsequentes de investimentos. Por isso a área de governança, que é uma subárea da área financeira, é muito importante. Mas quando se deixa para desenvolver essa área muito depois se paga um preço caro por isso, como não conseguir investimento ou o investimento com muitas ressalvas, muitos potenciais passivos, o que é ruim para o negócio.

E o que é um super desafio para esses empreendedores, certo? Nem sempre a formação da pessoa que está empreendendo é da área que ela vai ter que criar na empresa. Nós atendemos alguns clientes, por exemplo, que a pessoa é formada em Comunicação e de repente precisa cuidar das finanças do negócio. Por onde começar essa formação?

Hoje temos o privilégios de acessar conteúdos de qualquer lugar do mundo, de muita qualidade e avançados, por meio de blogs e podcast, como o da Treasy.

Livros on-line, como os e-books, também já são uma realidade. Então, o conteúdo vindo da internet é uma excelente caminho.

Uma segunda opção é fazer *benchmarking* com pessoas que estão em momentos semelhantes ao seu, vivenciando os mesmos desafios. É natural que alguém que esteja na mesma fase que a sua acabe desenvolvendo competências diferentes. Porque não aprender com ela e ensinar o que você aprendeu primeiro? Além da troca, se cria uma rede de contatos que pode dar suporte na hora de resolver um problema.

Essa é uma das formas mais comuns, principalmente em empresas, cargos e lugares que é difícil de achar conteúdo e literatura. Um pouco do que ocorre com as startups e empresas de tecnologia, que crescem muito rápido e estão na terceira, quarta ou quinta rodada de investimento. Há pouquíssimas empresas no Brasil que chegaram nesse ponto e consequentemente, há pouca literatura para ajudá-las.

Além das forma tradicional de adquirir conhecimento e competências, como cursos e eventos.

Rodrigo, sobre os serviços de outsourcing e terceirização, seja de alguns processos específicos ou do próprio escritório, da parte Financeira. Com que olhos você enxerga isso e como você vê que é o momento, que não tem nenhum tipo de perda e que o empreendedor pode contar com mais essa opção no time dele?

Eu achava que a opção da terceirização era uma opção completamente substituta das funções internas. Hoje, vejo que elas podem conviver.

O importante é a empresa que entender os desafios da área Financeira e conseguir separar o que tem que estar mais perto, dentro da empresa porque tem a ver com *core business*. Já o que não domina ou não vale a pena internalizar, o melhor é terceirizar.

Vai depender muito do modelo de negócio da empresa, da velocidade que ela tem e da capacidade de adquirir talentos para suprir essas demandas. Às vezes a empresa tem uma demanda interna, mas não tem mão de obra disponível no mercado para atender a necessidade, ou é um recurso caro, ou não vale a pena contratar um profissional em tempo integral.

Por isso é importante avaliar sobre uma perspectiva de aquisição de competência. **Se é preciso ter a competência na sua empresa e não é possível tê-la tempo integral, tem que terceirizar, mas é necessário fazê-lo num raio imediato de fornecedores e parceiros, que trazem competências super importantes e podem, inclusive mudar todo o jogo da empresa, como advogados, Controladoria.**

Em empresas menores, quais os principais desafios vividos por esse sócio que, de repente, precisa entender sobre Finanças, Orçamento Empresarial, Administração, Legislação Tributária e por aí vai?

O primeiro grande desafio, principalmente do sócio ou gestor da área Financeira, é ele ter que entender do negócio. Já vi muitos casos de gestores financeiros que não entendiam do negócio e não conseguiam entender o valor que eles estavam entregando para o cliente.

O desafio seguinte ao entender o modelo de negócio e as métricas que são relevantes, é fazer a modelagem do negócio, em termos numéricos e conseguir tomar decisões baseadas em dados e fatos.

Em seguida vem a parte de organizar a casa e adquirir as competências, ver o que precisa internalizar e o que terceirizar, que parceiros achar para cada um desses desafios.

Resumindo: entender do negócio, modelar isso e entender o que é relevante e agrega valor, o que precisa ser definido como meta e adquirir as competências certas para vencer esses desafios.

A Escola do Financeiro nasceu de uma demanda desses empresários?

Identifiquei que o mercado tinha uma demanda por maior apoio para esse profissional que vai cuidar da empresa, do que eu brinquei que seria ‘o resto’, mas que são muitas coisas. Me deparava sempre com processos mal estruturados, sem donos ou com mais de um dono. Além de falta de conhecimento financeiro, fiscal e contábil desses empreendedores.

Temos muito conteúdo sobre tecnologia, venda, marketing, *customer success* (sucesso do cliente), mas vi os profissionais da área financeira um pouco desamparados. Então, a Escola do Financeiro nasceu dessa necessidade sim.

É uma área super importante, crítica para alguns negócios, especialmente os de alto crescimento, e que precisa ser melhor cuidada.

O Rodrigo ressaltou durante o papo que a ideia é ajudar esse sócio a “ser mais estratégico, ser um protagonista e não um coadjuvante”. Por isso a importância de material que possa auxiliá-lo a adquirir competências e saber que caminho percorrer.

Nós da Tresy atendemos muitos clientes que, por não serem do setor financeiro, costumam ter bastante dificuldade de começar um Orçamento Empresarial. Se for esse o seu caso, recomendamos fortemente que leia a história do Fillipe da Agência WX.

Mas, se você precisa resolver um passo antes da Gestão Orçamentária, o white paper Organizando a casa: como fazer uma arquitetura econômico-financeira eficaz nas empresas é ideal para o momento. Para baixar o material, basta clicar no banner.



Esperamos que você goste da nossa entrevista com o Rodrigo Ventura e consiga tirar boas ideias para sua carreira. Assine nossa newsletter para ficar sabendo dos próximos Controller Cast!

Também publicado em Medium.

**Precisando planejar o resultado financeiro
da sua empresa? Conheça nossas soluções!**

Quero falar com um especialista!