

CONTEXTO

Cliente: Laboratório Richet

Veículo: Jornal do Commercio

Data: 03/06/2014

Colunas/Editoria: JC & Cia Gerência

Pág(s): B-8

Jornal do Commercio

JC&Cia Gerência

NOVO DEGRAU

Como ir em frente sem tropeçar pelo caminho

É preciso muito planejamento, boa visão de mercado, planos de expansão realistas e assessoria técnica especializada na área tributária e na gestão de recursos humanos

» MAX MILLIANO MELO

No ciclo de vida da empresa, uma das etapas mais complexas, que pode ser determinante para o sucesso do negócio, é a transição de uma estrutura acanhada, própria de quem está dando os primeiros passos, para um empreendimento de maior porte. Impostos, infraestrutura, organização de pessoal – tudo muda de acordo com o tamanho e fazer o correto diagnóstico sobre onde a companhia está e para onde quer ir é fundamental para que um amplo leque de questões, inclusive burocráticas, não deixe a organização no meio deste caminho.

Boa visão de negócios e um mercado aquecido são pontos importantes para que as empresas cresçam, mas não bastam para sustentar a ampliação dos negócios se não forem acompanhados de muito planejamento, uma clara visão de mercado, planos de expansão realistas e uma boa assessoria técnica especializada, sobretudo nas áreas mais sensíveis como as de planejamento financeiro, impostos e gestão de recursos humanos. Crescer é um desafio bem mais digesto para quem tem um bom time a seu favor.



O problema dos impostos não é apenas a carga, mas a confusão legal. São tantos impostos, calculados de formas tão diferentes, que quando começamos a crescer temos que ter um contador próprio, na empresa. Afinal, um erro no recolhimento e o empresário pode ser preso."

Marco Collovati
Fundador da OrangeLife

presentes em todas as reuniões e não poderão acompanhar muito melhor do que como médico", conta Collovati.

ciso enfrentar para crescer são o despreparo da mão de obra e o complexo sistema de tributação", explica. Por fim, há os impostos, que demandam atenção total durante a transição de uma pequena empresa para uma estrutura maior. "O problema da tributação não é apenas a carga, mas a confusão legal. São tantos impostos, calculados de formas tão diferentes, que quando começamos a crescer temos que ter um contador próprio, na empresa. Afinal, um erro no recolhimento e o empresário pode ser preso", alerta.

Repensar

Enquanto a OrangeLife investiu em um mercado novo para chegar longe, o Laboratório Richet apostou na tradição para continuar se expandindo em um mercado cada vez mais disputado e dominado por grandes grupos. Fundado em 1947, o grupo tem ampliado os negócios e em 2014 serão abertas mais três unidades no Rio de Janeiro. "A empresa foi fundada com aproximadamente 10 funcionários. Na época, era o próprio médico e dono do laboratório, o meu pai, quem fazia as coletas de material em domicílio", conta Helio Magarinos Torres Filho,

Cliente: Laboratório Richet	
Veículo: Jornal do Commercio	Data: 03/06/2014
Colunas/Editoria: JC & Cia Gerência	Pág(s): B-8

Para o presidente da Hello Group, Davi Bertonecello, o principal desafio que uma empresa para crescer diz respeito à equipe. "A maior dificuldade reside na gestão de pessoas. É muito mais fácil passar seus valores para um grupo de cinco ou seis funcionários, do que para uma equipe maior, de 20 ou 30 pessoas", detalha o especialista. Se esse crescimento se der de forma acelerada, a questão é ainda mais complexa, já que há menos tempo de adaptação tanto dos funcionários antigos, quanto dos que estão chegando à empresa.

O segundo desafio é igualmente complicado: manter a qualidade nos produtos e serviços após a ampliação da escala. "Se existe uma carteira de quatro ou cinco clientes, é possível controlar com mais facilidade a qualidade do atendimento. Quando esse número pula pra 30, 40, a expansão se torna um desafio", afirma Bertonecello.

"Em uma empresa maior, os diretores não estarão mais

nhar pessoalmente todos os negócios", alerta. Nesta hora, ter uma equipe bem treinada e afinada com os objetivos da empresa é fundamental para não se dar um passo maior do que a perna.

Experiência

Quando o médico italiano Marco Collovati mudou-se para o Brasil, queria se tornar cirurgião plástico. Seu primeiro endereço no País, contudo, foi no morro Pavão-Pavãozinho, em Copacabana, na Zona Sul do Rio de Janeiro. O contato com uma realidade tão diferente da que vivia em Florença fez com que ele repensasse seus planos. Foi então que ele decidiu unir seu tino para os negócios e a formação médica para fundar a OrangeLife, companhia inovadora focada em soluções para a erradicação das chamadas "doenças negligenciadas", grupo de mazelas que inclui a malária, a dengue e o cólera. "Vi que como empresário eu poderia ter um alcan-

O começo difícil, em um país estrangeiro e numa área de pouca tradição comercial, não impediram o sucesso da empresa. Ano passado a expansão internacional começou pela Coreia do Sul e deve seguir por Camboja, Peru, África do Sul, Angola, Filipinas e Tailândia. Ainda nesse semestre, ele abrirá fábrica em sociedade com a Universidade de Beheshti, no Irã.

Inovação

Para o médico-empresário, o primeiro passo para o sucesso é parar de reclamar. "O empresário brasileiro reclama muito, acha que tudo está muito ruim, e não é bem assim", afirma. O segundo passo é inovar sempre e cada vez mais. "O Brasil é um país onde as pessoas adoram uma novidade, diferentemente da Itália, por exemplo, onde é muito difícil convencer o consumidor a experimentar", compara ele.

Apesar do otimismo, ele aponta problemas. "Os dois principais gargalos que é pre-

diretor da empresa.

"Acho que o crescimento foi feito de uma forma bastante "orgânica", ou seja, realmente não fizemos nenhum tipo de projeção ou desenhamos um plano estratégico com o objetivo específico para o crescimento", admite. "Em um certo momento, isso acabou nos trazendo alguns problemas e nos fez parar para refletir e redesenhar o negócio", conta.

A pausa para traçar um planejamento com foco em resultados e metas para todas as áreas deu certo. Atualmente, a empresa tem cerca de 350 funcionários e faturou no último ano R\$ 40 milhões. A expectativa de crescimento para 2014 é de 20% em relação a este valor. De 2012 para 2013 houve incremento de 30% no número de pacientes atendidos. "Começamos a selecionar melhor e a estreitar mais o nosso foco, para não nos desviarmos dos nossos objetivos, que sempre foram prestar um serviço de alta qualidade técnica, com resultados precisos e rápidos", assinala.

Cliente: Laboratório Richet	
Veículo: Jornal do Comercio	Data: 03/06/2014
Colunas/Editoria: JC & Cia Gerência	Pág(s): B-8

Uma equipe bem montada é vital

Pedra de toque na operação de empreendimentos de todos os portes, o quadro de pessoas que compõe a empresa é uma área a ser tratada com extremo cuidado, de acordo com especialistas e empresários dos mais diferentes setores. Foi sobre esta base que a Korsa Corretora de Seguros, fundada no Rio de Janeiro em 1994, se calçou para se tornar uma instituição de alcance nacional, com filiais em São Paulo, Curitiba, Ponta Grossa, Lajeado e Recife, além de unidades conveniadas em outros estados.

“O investimento em material humano sempre foi uma constante nesses 20 anos de mercado”, salienta o sócio-fundador da companhia, James Theodoro. Ele explica que foi a equipe altamente qualificada e motivada da corretora

que, em conjunto com expertise internacional e conhecimento sólido do mercado local, possibilitou à Korsa atender a qualquer tipo de cliente, independentemente do ramo de atividade ou do tamanho”.

Como em time que está ganhando não se mexe, essa continua a ser a tônica do crescimento da empresa. “Nos últimos cinco anos, investimos muito em material humano, tanto em contratação e treinamento quanto em remuneração adicional. Hoje meus diretores e gerentes são profissionais com mínimo de 15 anos de mercado e todos oriundos de grande empresas de seguros nacionais e internacionais”, comemora o fundador da seguradora, que cresceu 23% em 2013 e que pretende manter-se nesse patamar pelos próximos três anos. (M. M. M.)