



# Em época de crise corte o "s"

## Inovação e qualidade como soluções para tempos difíceis

**E**m épocas de bonança, em que se observa crescimento e resultados, parece que as empresas, ficam um pouco míopes. Como a demanda é forte e as margens são boas, se esquecem de detalhes como controles do uso de recursos, foco nas reais necessidades dos clientes e a busca da melhoria contínua. Como o uso da capacidade é grande, não tem muito tempo para treinar. Da mesma forma, existe dificuldade para contratação de talentos, então, aceitam os menos preparados. E não se preocupam muito com a preparação desses. E assim segue a vida. O problema é que esses momentos não são eternos e as coisas mudam. E às vezes repentinamente. Há menos de dois meses muitas empresas faziam planos de investimentos e crescimentos, pois as perspectivas eram excelentes. Agora dão ordens para cortar tudo, investimentos, novos produtos, equipe, ...Percebo que as empresas sempre se preparam para o crescimento e poucas vezes para os tempos difíceis. Se esquecem do que chamamos de "planejamento contingencial", ou aquele que pergunta: e se mudar? E se as coisas não acontecerem como esperamos?

Um pensamento antigo, de autoria do teólogo inglês William George Ward, me parece ainda bem atual: "O pessimista se queixa do vento. O otimista espera que ele mude. O realista ajusta as velas". Enquanto muitas empresas andam se queixando das mudanças do mercado e outras estão esperando por tempos melhores, vejo algumas, poucas ainda, ajustando suas velas ao novo momento. Podemos entender a vela como a estratégia da empresa, que define o rumo a

ser seguido, e o barco como a empresa que precisa estar preparada para seguir esse rumo.

### Cortar custo é uma solução inicial e requer cuidados.

A maioria das empresas em épocas difíceis vê apenas solução no corte de custos. O corte é necessário, mas deve ser inteligente. Não pode ser linear, fixando um percentual para todo e qualquer item. Deve-se fazer um estudo de tudo o que compõe os custos e analisar. O que não agrega valor deve ser cortado. O que agrega, deve ser ampliado. O problema é que as empresas, em época de bonança, se esqueceram desse exercício.

Pode-se buscar o aumento da receita, mas isso depende do mercado. E mercado nesses novos tempos é bastante seletivo. Agora é que vemos a necessidade de estudo de mercado, entendimento das necessidades dos clientes, entre outros. Tudo o que na época de bonança não tivemos tempo ou que não era relevante.

### Eficiência: otimização do uso de recursos

As empresas que investiram na gestão da qualidade, no seu sentido verdadeiro, estão mais preparadas para tempos difíceis. Isso porque tem ferramentas e um sistema de gestão que controlam o uso de recursos e consequentemente os custos. Sabem o que podem e o que não podem cortar. A empresa de Qualidade prima pela produtividade que é sinônimo de eficiência: fazer mais com menos, ou

fazer as coisas de modo certo. Têm métodos de trabalho e meios de controle para buscar a otimização do uso de recursos e assim serem mais competitivas, porque gastam menos.

### Eficácia: atender o cliente como ele espera

Um dos principais fundamentos da Qualidade é ter foco no cliente. Isso significa entender suas necessidades e saber traduzi-las em características dos produtos e serviços a serem obtidos na operação da empresa. Significa estudar o mercado, analisar as necessidades e pesquisar oportunidades. Esse “dever de casa” poucas empresas o fazem. A intenção é oferecer produtos e serviços que realmente satisfaçam aos clientes. Isso é ser eficaz: fazer as coisas certas, que alguém está disposto a pagar por isso.

### Inovação: fazer diferente é que faz a diferença

As empresas são muito iguais, são muito previsíveis. Diria que falta ousadia. Esse é o sentido da inovação, que significa qualquer nova ação que vise resultados. Pode ser um produto diferente, mais adequado à realidade dos clientes; pode ser um processo melhor, que consuma menos recurso; pode ser uma nova tecnologia advinda de uma parceria com outra empresa. A inovação deve ser uma estratégia empresarial e não algo mal entendido como cientistas em laboratórios. É algo muito mais simples do que pensamos.

A Qualidade e a Inovação representam soluções muito apropriadas para esses novos momentos que vivemos. A busca de fazer melhor e fazer diferente deve ser a tônica da empresa que deseja ajustar suas velas para aproveitar esses novos tempos. Uma frase bem apropriada para esse momento vem da genialidade de Albert Einstein: “No meio de toda dificuldade encontra-se a oportunidade”. Criatividade, Qualidade e Inovação podem ser a cura da miopia empresarial permitindo enxergar o caminho do sucesso em tempos difíceis. ■



**Luciano Raizer Moura**

Doutorando e mestre em Engenharia de Produção pela USP, Professor do CT/CSTM da Ufes, Diretor da Raizer Moura Consultoria, Coordenador Executivo do Prodfor e Diretor do Ideies.

# HIDRAUVIT

## EQUIPAMENTOS INDUSTRIAIS



Há quase duas décadas a Hidrauvit vem se destacando no mercado capixaba como uma das empresas que mantêm um atendimento eficaz e de total comprometimento com sua necessidade. Colocamos à sua disposição o que há de melhor no mercado hidráulico e pneumático, com profissionais altamente capacitados a atendê-los.

- Comercialização de mangueiras e equipamentos hidráulicos
- Manutenção em equipamentos hidráulicos e pneumáticos
- Recuperação de bombas, cilindros e válvulas
- Montagem de equipamentos industriais
- Elaboração de projetos

*Boas Festas!*

Rua São Pedro, nº 292, Jardim Limoeiro, CEP 29164-230, Serra /ES  
Tel. 27 3298-4000 • [www.hidrauvit.com.br](http://www.hidrauvit.com.br)