

As 10 empresas MAIS RENTÁVEIS

As empresas de transporte compraram bastante os sistemas de gestão e de estratégia da BgmRodotec, em 2008. Lauro Freire, presidente da empresa, sempre trabalhou com uma equação positiva entre receita e custo; contudo, com o aumento da demanda, de repente ele viu as despesas subindo. Ele precisava reajustar os processos para a empresa crescer ganhando mais — e não gastando mais.

Quando os processos da empresa funcionam bem, os funcionários gastam menos tempo para realizar as tarefas; o retrabalho diminui; os gastos se equilibram — e a empresa ganha eficiência. No entanto, em 2008, os clientes compraram muitos produtos e serviços de informática; alguns fornecedores não deram conta da demanda e atrasaram a entrega dos pedidos.

Na BgmRodotec, Lauro vende para as transportadoras, que tradicionalmente investem pouco em informática. Mas como a empresa sempre agrega consultoria nas vendas e deixa claro quando ocorrerá o retorno do investimento, os clientes acabam comprando bastante. “Nossa política é cobrar mais e dar mais”, diz Lauro, “e os clientes estão dispostos a pagar mais por serviços abrangentes e confiáveis.” Com o aumento da demanda, ele precisava manter a qualidade dos serviços e a confiança dos clientes.

Garantia de qualidade

A Matera Systems, que vende sistemas para as operações de retaguarda dos bancos, também ganhou vários clientes em 2008. “Entre oito novos bancos”, diz Carlos Augusto Leite Neto, presidente, “vendemos para seis.” Ele criou um comitê de gerenciamento de projetos (PMO) para garantir qua-

lidade e eficiência nos projetos. “Mesmo antes da crise, prevíamos desaceleração dos investimentos, porque todos estavam eufóricos.” O PMO deu a Carlos qualidade e rentabilidade, sem que ele tivesse de inchar a estrutura.

Os bancos também compravam muitos leitores de código de barra e cheque; e caixas eletrônicos, o que aumentou a quantidade de pedidos também na Perto e na Nonus. O diretor comercial e de marketing da Perto, Marco Aurélio Freitas, e os outros diretores pensaram em como diminuiram o prazo de entrega dos caixas eletrônicos para os bancos — e decidiram criar uma nova linha de caixas eletrônicos modulares (veja a página 64). A Perto começou a fabricar cinco opções de módulos para compor o caixa eletrônico em série e o cliente pode combinar os módulos como quiser.

A Nonus, por sua vez, para suportar a demanda por leitores de código de barra e de cheques, contratou mais funcionários, mudou para um prédio maior, reviu os processos e começou a instalar um novo sistema de gestão empresarial (veja a página 70).

Na BgmRodotec, Lauro contratou uma consultoria, criou métricas de acordo com os negócios, e começou a administrar a empresa por indicadores. À medida em que ele aumentava o controle sobre os indicadores e conhecia os detalhes dos processos, descobria quais drenavam os recursos e afetavam o resultado total da empresa. “Os indicadores deram base para uma reformulação da política comercial.” Com isso, a Bgm obteve uma rentabilidade sobre as vendas de 31,58% e se tornou uma das dez empresas mais rentáveis segundo os números do Anuário Informática Hoje.

As campeãs da rentabilidade

CLASSIFICAÇÃO NO RANKING	EMPRESA	RENTABILIDADE S/ VENDAS (%)	RECEITA LÍQUIDA (US\$ MIL)
194	Sumus Informática	42,30	4.748,11
152	Unitech	40,35	11.381,12
195	Webaula	38,76	4.716,66
148	Grupo SBR	37,67	12.487,45
144	Recognition	32,48	13.611,43
175	BgmRodotec	31,58	7.091,31
63	Perto	31,57	76.288,14
160	First Tech	31,29	9.787,01
153	Matera Systems	30,43	11.301,11
159	Nonus	30,32	9.874,74

Conscientizando as pessoas

Contudo, para que a empresa melhore seus processos, atenda melhor os clientes e atinja seus objetivos, os funcionários precisam estar engajados. O problema é que no setor de informática existe muita gente com excelente formação técnica, descobriu Marcos Figueira, diretor executivo da Webaula, mas que não foi preparada para a gestão de processos e pessoas. E quando os funcionários não se comprometem com os objetivos da empresa, o cliente é mal atendido, diz Ricardo Zegaib, diretor do Grupo SBR, que oferece mão de obra terceirizada de TI. "Além da falta de comprometimento", diz Ricardo, "o mau entendimento das pessoas e os acréscimos inesperados solicitados pelos clientes fazem os projetos desandar."

Para melhorar o andamento dos projetos, Ricardo investiu em metodologia e em iniciativas de motivação e engajamento dos funcionários. Agora, o pessoal da SBR sabe dizer "não" e explicar o "porque não" quando os clientes aparecem com um "já que..." diz Ricardo. Dizemos não durante, para garantir o cumprimento do que foi prometido antes. "Se um funcionário da SBR foge da metodologia, os responsáveis pela gestão de pessoas identificam o desvio antes de o erro provocar repercussões negativas."

Na Webaula, Marcos Figueira decidiu que a melhor solução era criar mecanismos de transparência e comunicação com os funcionários, para que cada um enxergasse sua responsabilidade e as consequências de seus atos na qualidade dos projetos e no resultado da empresa. Ele criou o programa Gerente Empreendedor:

sete horas por mês, ele se reúne com os funcionários e discute o caso de cada cliente com todos os envolvidos no projeto. Com isso, todos veem o número e os problemas do cliente. "Como todos querem resultados", diz Marcos, "todos ajudam." Além de ser uma das empresas que mais cresceram (veja a página 54), a Webaula também foi uma das mais rentáveis: obteve 38,76% de rentabilidade sobre as vendas.

A integradora Unitech-Rio conseguiu melhorar a produtividade depois de mudar alguns funcionários de cargo e de otimizar os recursos humanos, diz Fernando Leal, presidente executivo da empresa. "Colocamos as pessoas certas nos lugares certos."

Confiança é tudo

Quanto mais eficiente a empresa fica, mais participa da vida do cliente de perto. Com isso, diz Marcelo Abreu, diretor comercial da First Tech (veja a página 112), o fornecedor entende o negócio do cliente e consegue sugerir projetos úteis e rentáveis.

Guilherme Lousada, gerente de produtos da Sumus, conhece bem as necessidades dos clientes; ele vende software e serviço para gerenciar os gastos de telecomunicações. Por conta da experiência, em 2008, Guilherme assinou contratos de risco com alguns clientes: vinculou a remuneração da Sumus aos valores recuperados na auditoria das contas de telecomunicações. A Sumus foi a empresa mais rentável de todas as analisadas pelo Anuário Informática Hoje: conseguiu 42,30% de rentabilidade sobre as vendas.