

sei PLANEJAR



sei PLANEJAR

2011. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEBRAE TODOS OS DIREITOS RESERVADOS

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte,
constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610)

INFORMAÇÕES E CONTATO

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE

Unidade de Capacitação Empresarial - UCE

SGAS 604/605 - Módulos 30 e 31 - Asa Sul - CEP: 70.200-645 - Brasília, DF

Telefone: (61) 3348-7284 - Fax: (61) 3348-7585

<http://www.sebrae.com.br>

N335s Nazareno, Robson de.

SEI : planejar / Robson de Nazareno, consultoria educacional
Maria Lucia Scarpini Wickert. -- Brasília : SEBRAE, 2012.

32 p. : il. color.

1. Empreendedor individual. 2. Planejamento empresarial.
I. Wickert, Maria Lucia Scarpini. II. Título.

CDU 65.012.2

Presidente do Conselho Deliberativo

Roberto Simões

Diretor Presidente do SEBRAE

Luiz Eduardo Pereira Barretto Filho

Diretor Técnico do SEBRAE

Carlos Alberto dos Santos

Diretor Financeiro do SEBRAE

José Claudio dos Santos

Gerente da Unidade de Capacitação Empresarial

Mirela Malvestiti

Coordenação Nacional

José Ancelmo de Góis

Olivia Mara Ribeiro Castro

Roseley Silva de Oliveira

Consultora Educacional para Cartilha

Maria Lucia Scarpini Wickert

Scarpini Wickert Consultoria e Projetos Ltda.

Consultor Conteudista

Robson de Nazareno

R&R Associados Ltda.

Revisão Ortográfica e Editoração Eletrônica

Racionalize Comunicação

Quantas coisas na vida nos permitem dizer: sei!?
Um dos maiores sábios de todos os tempos,
o filósofo grego Sócrates,
sempre dizia "só sei que nada sei".
Era uma forma de lembrar que o saber
não tem limites.
Sempre podemos saber um pouco mais.
As informações que aqui trazemos vêm somar-se
às que você já tem,
ao que você já sabe.
O empreendedorismo não é uma ciência exata,
porém
tem sua ciência, seu saber.

sei PLANEJAR

A sabedoria popular nos diz que errar é humano, mas ninguém precisa continuar errando sempre. Quem planeja erra menos.

Esta cartilha vai aumentar seus conhecimentos e trazer informações sobre planejamento. Todo empreendimento lida com certezas e incertezas, com o conhecido e o inesperado.

Cabe ao empreendedor, com base na experiência e apoio de técnicas de gerenciamento, imaginar os passos a serem dados, se antecipar aos obstáculos e antever oportunidades.

É aí que entra o planejamento.

Então, bons planos e aproveite bem a cartilha!



Vitória!

Competir é importante, mas vencer é o objetivo de todos.



Grandes vitórias são resultado da soma de vários fatores: talento, determinação, “estrela” e até sorte. Mas será que não estamos esquecendo nada?

Claro que sim. Não podemos esquecer que tudo começa com um bom planejamento.

Um bom PLANEJAMENTO

é uma característica dos empreendimentos vitoriosos

Muito do sucesso das empresas se deve ao planejamento.

Talento, sorte, capacidade de improvisar e inovar, tudo isso faz parte da busca pelo sucesso, mas é preciso estar preparado para quando ele “bater à sua porta”.

Planejar é se organizar para que dê tudo certo.



É o que aprendeu o Gê das empadas, que passa o verão circulando pelas praias cariocas, “arrasando” com suas empadinhas.

Geraldo descobriu que tem que planejar tudo: quantas empadas pretende vender, que ingredientes precisa comprar, quanto espera ganhar, como manter o padrão de qualidade de seus produtos, que praias estão comprando mais, como se destacar da concorrência e ainda como gerenciar seu próprio tempo para poder produzir, vender e, é claro, curtir um pouco a vida.



Faz parte do planejamento criar promoções quando o movimento é mais fraco. Os pastéis de sardinha das segundas já viraram tradição no balneário.



Planejar é uma atividade constante.
A rotina de planejamento começa logo que
você decide ter um negócio.

Por onde começar?

Pela pergunta básica, que só você pode
responder: aonde pretendo chegar?

Este é o primeiro passo e toda grande
jornada começa assim: pelo primeiro passo.



Planejar um empreendimento é como planejar uma viagem. Primeiro você decide para onde vai, depois escolhe como chegar lá, quanto tempo vai ficar viajando, quanto pode gastar etc.

Com seu negócio é a mesma coisa.

Primeiro você precisa saber aonde pretende chegar.

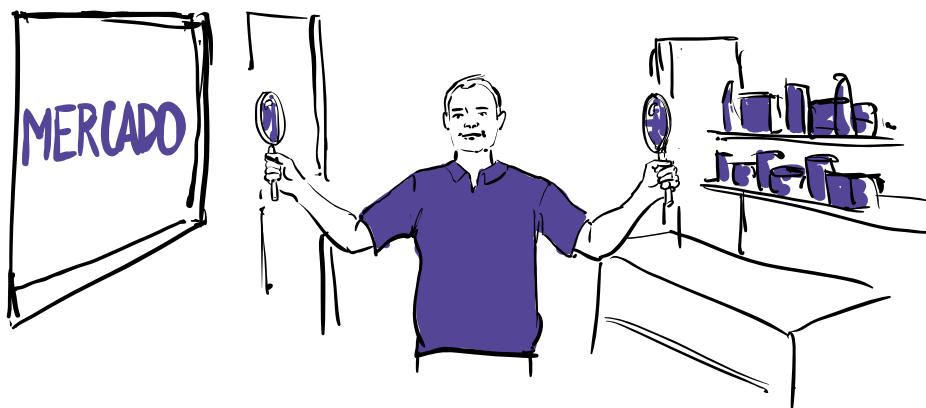
Depois como vai alcançar seu objetivo.

Quem planeja sabe aonde quer chegar e quer escolher os melhores caminhos.

Seu caminho deve ser o mais detalhado possível para garantir os melhores resultados. Planejar quer dizer também **estudar, pesquisar e tomar decisões** para se antecipar aos acontecimentos e não ser surpreendido.

Visão de conjunto (sistêmica)

Todo empreendedor deve ter um olho no gato e outro no peixe.



O bom planejador conhece bem seu produto, estuda estratégias para vender melhor, pesquisa e conhece o mercado: seus clientes, fornecedores e concorrentes.

O planejamento deve considerar o seu negócio como um todo:

- Produção/serviços: tudo o que diz respeito ao que você vende e como.
- Finanças/dinheiro: controle e planejamento de entradas e saídas de dinheiro.
- Mercado: seu posicionamento, levando em conta o que o mercado precisa (consumidores) ou oferece (fornecedores e concorrentes).
- Pessoas (recursos humanos): suas relações comerciais com pessoas que você contrata ou que o ajudam de alguma forma.

Mais à frente, na seção “Quem sabe faz”, você pode ver como estes conceitos se aplicam na prática.

Cine MERCADO

“A EMPADINHA DE SUCESSO”



Geraldinho tinha mão boa para massa desde pequenininho. Mão e olho: ali pelos dez anos, já se ligava nos dons de sua mãe, dona Clô, que era uma salgadeira de mão cheia. Ficava observando seu jeito de sovar, assar e rechear deliciosos pães, pastéis, empadas e empadões. Foi assim que aprendeu a fazer seu salgado favorito - a empadinha.

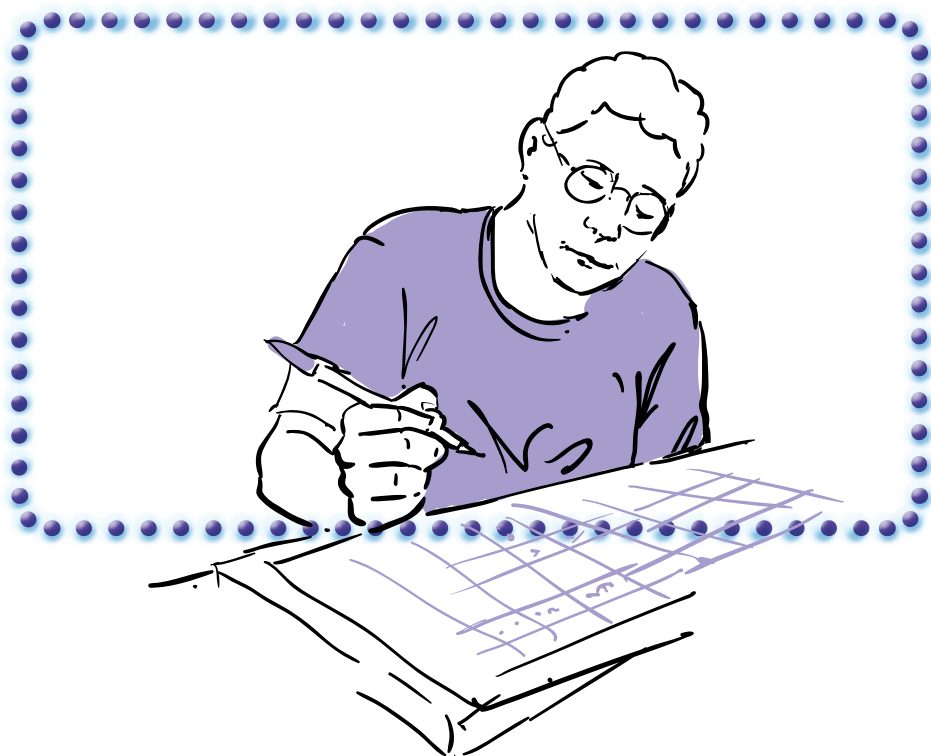
Geraldinho cresceu ajudando sua mãe tanto na cozinha quanto nas vendas. Era ele quem fazia as entregas. Cansada da lida de tantos anos, dona Clô foi morar com a filha numa cidade próxima e deixou a freguesia para o filho.

Geraldinho, agora crescido, nunca havia imaginado que o ofício de dona Clô podia ser dele um dia. Por que não? Quanto mais agora, com o crescimento do turismo no balneário em que sua cidade tinha se transformado. Resolveu tirar partido da oportunidade.

“Mas vou fazer diferente, mamãe era uma dona de casa e eu pretendo ser um empreendedor”.

Logo percebeu que precisava de planejamento:

“Trabalho sozinho, agora. Se vendo de segunda a segunda, como posso preparar as empadinhas? E quando vou sair para fazer pagamentos? ” E ainda: “Quando é que descanso? Afinal, não sou de ferro!”



Decidiu montar um calendário da semana e estabeleceu que de manhã cedo se dedicaria às compras. Afinal, percebeu que quase ninguém comia empadinha antes das dez da manhã. Nessa planilha, colocou os dias da semana e marcou em cada um as compras a fazer e os locais que vendiam os ingredientes mais frescos. Às segundas e terças-feiras, quando a clientela diminuía, fazia promoções e folgaria parte do dia.

Então, organizou seu tempo, mas viu que precisava planejar muito mais. Definiu objetivos: o quanto vender, como reduzir os custos, quanto ganhar, como agir para atingir metas e objetivos?

Fazendo assim, seu negócio deu um salto de qualidade a ponto de precisar se replanejar continuamente para seguir conquistando uma clientela nacional e internacional!



EU com ISSO



Graças ao planejamento contínuo e à visão de conjunto do seu negócio, Geraldinho evitou problemas.

E você? É hora de refletir sobre planejamento.

- Você tem objetivos/metast e sabe aonde quer chegar com sua empresa?
- Tem o hábito de planejar seu dia, mês ou ano para alcançar seus objetivos e metas?
- Quando você traça estratégias para realizar seus planos, consegue ter uma visão de conjunto de todos os aspectos do seu negócio?

Planejar é a ordem do dia. Você está percebendo o quanto seu negócio pode crescer a partir da organização e do planejamento contínuos. Ao refletir sobre os itens acima, você deu o primeiro passo para fazer seu planejamento e manter uma visão de conjunto (sistêmica) de seu negócio.

A sigla PDCA resume bem a prática de planejar, agir e corrigir. É uma abreviação de expressões que vêm da língua inglesa. Traduzida para o português significa:

P = Plan = Planejar

D = Do = Fazer

C = Check = Checar, conferir, corrigir

A = Act = Agir

A ferramenta PDCA pode ser usada em qualquer atividade e ajuda muito a alcançar melhores resultados. Imagine uma atividade como fazer uma festa de aniversário.

Planejar - O primeiro passo, com base naquilo que se pretende, é definir o que será preciso fazer: quantas pessoas vão ser convidadas, o que vai ser oferecido para comer e beber, a quantidade de comida que vai ter de ser feita, as pessoas que irão ajudar, quanto se pode gastar etc. - isto é planejar.

Desenvolver (fazer) - Depois, vai ser necessário: convidar as pessoas, comprar e preparar a comida e tudo o mais que estabelecemos no planejamento - isto é fazer.

Conferir (chegar) - Já viu festa sem imprevistos? Pois é, durante os preparativos é preciso lembrar de conferir sempre todos os detalhes e, se necessário, corrigir os problemas.

Agir - Aí só fica faltando dar a festa: receber as pessoas, determinar a hora de servir o cachorro-quente, cantar o parabéns e cuidar para que tudo transcorra como planejado - isto é agir.

A PDCA nos lembra que o planejamento está presente em todas as fases do desenvolvimento de um projeto: da sua idealização à realização final.

Já imaginou fazer tudo isso de improviso? Se o planejamento é importante para uma simples festa de aniversário, imagine no caso de um empreendimento profissional.





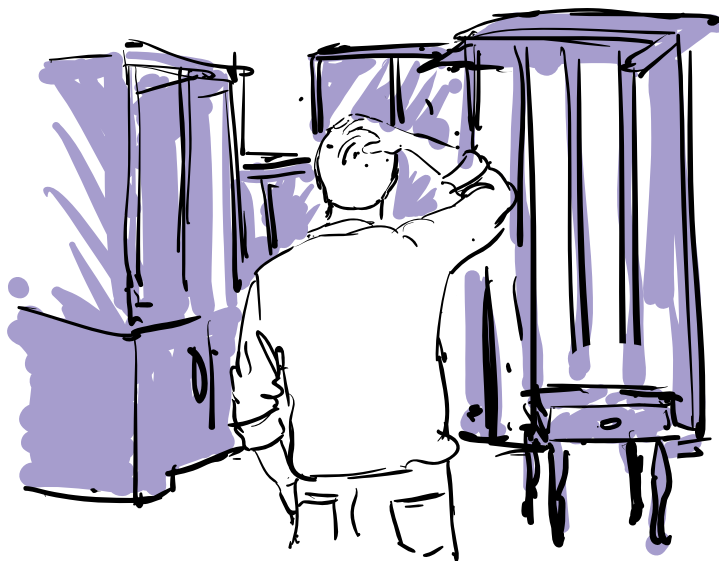
No fim da festa de seus 37 anos, Maciel encosta a cabeça no travesseiro com uma conclusão: “Quero mudar de vida. Na fábrica tenho a mesma rotina há 15 anos. Cansei”.

Num impulso, decide abrir seu próprio negócio. E assim foi. Reformou a oficina caseira onde já fazia seus trabalhos independentes para iniciar sua nova fase. Achou que era só avisar os clientes e que, a partir de então, atenderia a freguesia em casa.

No começo, tranquilidade até demais. Mas logo seu bom trabalho fica conhecido pelas redondezas, e os clientes se multiplicam: um joguinho de mesa com quatro cadeiras aqui, um armário ali, uma bancada acolá e... “Opa, mas será que vou conseguir atender tudo isso no prazo que dei para entregar ao cliente?”

Uma estante aqui, uma sapateira ali... "E não é que tô trabalhando até mais do que quando estava na fábrica?!"

Foi mais ou menos aí que começaram os problemas. Maciel não conseguia mais entregar as encomendas no prazo, nem atender os clientes, que não paravam de procurá-lo. Telefonando ou batendo direto na garagem, sempre havia alguém querendo fazer nova encomenda. As peças já não cabiam na oficina.



Nervoso para avançar com as encomendas, Maciel desliga os telefones, coloca a placa "fechado" na porta e guarda a madeira dentro de casa para tentar trabalhar em paz.

Quem não gostou muito foi dona Patrícia, sua esposa: "Mas que ideia é essa de colocar armário

de cliente no meio da minha sala?”. “É temporário, mulher, já sai”. Mas logo uma nova bancada ou um jogo de cadeiras precisavam contar com a boa vontade de dona Paty, que andava indignada: “Teus filhos nem te veem mais, enfurnado nessa garagem”. Maciel até se virava para dar conta do recado, mas até quando iria esse imprevisto?

Ele decide contratar um auxiliar. Viu que, pelas normas do Empreendedor Individual, isso era possível e chamou Maurinho, filho do vizinho Janjão, que sempre mostrava interesse em aprender.

Maurinho chega muito empolgado, mas Maciel não tinha muito jeito para explicar as coisas. Afinal, havia aprendido sozinho e nunca havia ensinado ninguém. O jovem ficava horas “zanzando” pela oficina até que Maciel lhe desse alguma tarefa.

Agoniado com a falta de organização do patrão, Maurinho toma coragem e arrisca: “Sr. Maciel, e se a gente fizesse um planejamento?”. “Um o quê?!” se assusta o marceneiro. “Um planejamento, pra gente organizar **o que** tem a fazer, saber **por que** está trabalhando, **quanto** tempo dedicar a cada peça, **como** vamos fazer... e também para nos dividirmos melhor, **quem faz** o quê... o que o sr. acha?”. Maciel coça a cabeça, mas não descarta a ideia. “E eu posso trazer uma proposta pro senhor ver, coisa simples, pra começar, pode ser?”, aposta Maurinho. Meio “desconfiado”, Maciel balança a cabeça que sim.

Sem perder tempo, no dia seguinte, Maurinho chega com a tabela debaixo do braço.

Planejamento Maciel Madeiras e Maurinho	
O que será feito?	Mesa com quatro cadeiras
Como será feito?	Madeira imbuia, pés bandeira, cadeira com encosto completo
Quem fará o quê?	Maurinho - corta a madeira, lixa e enverniza Maciel - modela e atende os clientes
Onde será feito?	Garagem do Maciel ou galpão alugado na Rua dos Ipês
Quando será feito?	De 04/12 a 29/12
Quanto custará?	Matéria-prima total + horas trabalhadas: R\$ 700,00

Maciel fica de boca aberta: e não é que o menino era esperto mesmo?! Maurinho também se anima ao ver a boa receptividade do patrão: “Então podemos usar o planejamento? Olha, sr. Maciel, eu fiz essa tabela para cada encomenda, aí a gente estuda melhor cada situação, mas depois é bom a gente fazer um tabelão com todas as peças e um cronograma e...”. “Crono o quê?”, interrompe Maciel. “Ó, Maurinho, gostei muito, mas deixa eu ler melhor, tá? Tem coisa que nunca fiz, esse negócio de calcular **quanto custam** as coisas... Além disso... você envernizar as peças?! Tá doido? Alugar o galpão dos Ipês, Maurinho?! Peralá...”. “Calma, sr. Maciel, é só uma ideia, já que estamos numa fase tão boa e sem ter **onde** guardar as peças... Mas se o senhor não gostou, desculpa...”, se defende Maurinho, sem graça.



Mas, como Maciel também tem seu lado “ousado”, decide apostar no jovem talento planejador de Maurinho: “Pensando bem, acho que já está mesmo na hora de fazer planos mais arrojados. Você já tá bem treinado, pode envernizar as peças. Aí eu descanso um pouco... E digo mais, você vai atender os clientes também, ok? Tá até mais treinado pra isso que eu”.

Maurinho não cabia em si. Maciel não só gostou de suas ideias, como lhe deu outras responsabilidades! E aquele dia foi só o primeiro da rotina de **planejamento contínuo e orientado para resultados** que Maurinho e Maciel adotaram juntos. O marceneiro percebeu que, dessa forma, podia controlar melhor seu tempo, atender melhor os clientes, aumentar seu lucro e, finalmente, parar de se indispor com dona Patrícia, que, afinal, era também uma meta importantíssima a ser atingida.

Maciel decidiu mudar de vida impulsivamente e nem procurou saber se a vida de empreendedor individual (EI) lhe permitiria atingir seu objetivo: “trabalhar menos”. Até gostou da nova fase, mas se enrolou tanto que, se não fosse a chegada de Maurinho e seu planejamento, poderia ter colocado tudo a perder. Veja algumas dicas e destaques que aprendemos dessa história.

DESTAQUE

O QUÊ?

Esta é a primeira e talvez a principal pergunta a se fazer ao iniciar um negócio: “Qual é o meu objetivo?”. A vida de empreendedor individual, como qualquer outra, envolve esforço, dedicação e desafios. É importante ter clareza sobre aonde se quer chegar - e de onde se parte - para desenhar as melhores estratégias e lidar com eventuais dificuldades que surjam no caminho.



DESTAQUE



POR QUÊ?

100%

Por que você deseja iniciar uma carreira como EI? Conhecer bem suas motivações é fundamental para sustentar sua proposta e não se dispersar no caminho. Pense na principal justificativa para realizar este trabalho.



DESTAQUE



COMO?

100%

Este é o passo a passo, o caminho a trilhar para alcançar suas metas. O que é preciso fazer para obter os melhores resultados? Quais são as estratégias? Pense e descreva as atividades que precisa desenvolver para conquistar esse objetivo.

DESTAQUE

QUEM?

100%

Quem vai tocar as atividades do dia a dia? Quem vai fornecer os ingredientes, insumos ou matérias-primas para que você consiga desenvolver seu produto ou serviço? Aqui se definem os responsáveis pelas atividades no seu negócio. Neste item, você pode ainda se perguntar: Quem é o meu cliente? E quem é meu concorrente? Responder estas perguntas vai lhe dar uma noção mais clara e objetiva do seu negócio.

DESTAQUE

ONDE?

Onde serão realizadas as atividades?
Onde serão guardados seus produtos? E onde serão vendidos?
Responder ao “onde” do seu produto implica pensar a logística de armazenamento, transporte e o próprio espaço de produção e venda de seu produto ou serviço.

DESTAQUE

QUANDO?

Esta pergunta está em quase todas as profissões. Definir um cronograma para realizar as atividades é importante para organizar o mês, a semana, o dia e até mesmo a hora.

O prazo prometido ao cliente deve ser respeitado. Se você tem um auxiliar, deve combinar com ele que desempenhe suas atividades no tempo estabelecido.

Ao prometer um prazo, se pergunte se não é importante deixar uma "margem" para eventuais contratempos.

100%

DESTAQUE

QUANTO?

100%

Produzir e executar serviços tem custos. Ao definir o preço de seu trabalho - seu produto ou seu tempo de serviço -, não deixe de calcular quanto você gasta com ingredientes, insumos ou matérias-primas, deslocamento ou pagamento de fretes de terceiros, custos fixos (aluguel, salário de um auxiliar, por exemplo) ou variáveis (luz, água, telefone) do local onde trabalha. Só depois destes cálculos é possível definir seu preço, sempre levando em conta quanto andam cobrando seus concorrentes para o mesmo tipo de atividade ou produto.



Planejamento contínuo e orientado para resultados – Existem vários momentos em que você faz planos para seu negócio. Existe um planejamento inicial, ao começar seu empreendimento, quando você tem que pensar pela primeira vez em itens como a definição de seu produto ou serviço, a criação de seu espaço de trabalho, o capital de giro inicial etc. Existe um movimento contínuo de planejamento. Não basta planejar. Realize seus planos, cheque seus resultados, mude o que precisa ser mudado e desenvolva novos planos.

EU com ISSO



Agora que já percebeu a importância de realizar um planejamento contínuo e orientado para resultados, pense no seu negócio e nos seu(s) principal(is) produto(s) ou serviço(s) e procure refletir sobre os itens:

O quê? Quem? Quando? **Por quê? Onde? Quanto?** **Como?**

Será que você é capaz de responder mentalmente cada uma destas questões ou precisa de mais planejamento?

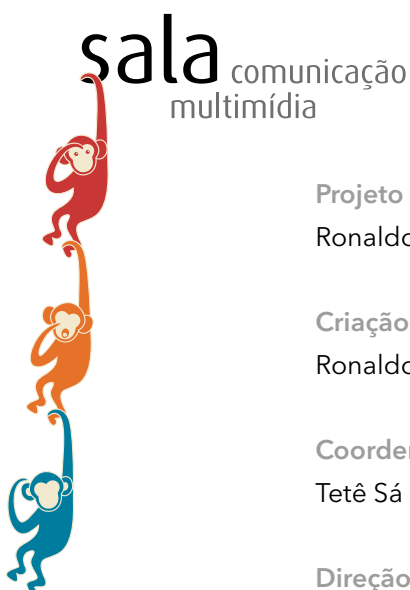


Esta cartilha mostrou que a atitude vigilante com o planejamento é o que faz a diferença entre quem tem só talento e sorte, e quem se organiza de verdade. Agora é hora de juntar tudo isso e fazer um plano de sucesso!

Referências

NAZARENO, Robson de. **Oficina: SEI planejar: guia do educador.**
Brasília: SEBRAE, 2011.

NAZARENO, Robson de. **Oficina: SEI planejar: manual do participante.**
Brasília: SEBRAE, 2011.



Projeto editorial

Ronaldo Tapajós

Criação de textos

Ronaldo Tapajós e Nina Quiroga

Coordenação

Tetê Sá

Direção de Arte

Tetê Sá

Projeto gráfico e diagramação

Adriana Amorim

Ilustrações

Rodrigo Abrahim

Revisão

Fani Kinoploch

