

TUDO QUE VOCÊ
PRECISA SABER SOBRE

PLA



NEJA



MEN



TO



administradores.com

TUDO QUE VOCÊ
PRECISA SABER SOBRE

PLA



NEJA



MEN



TO



administradores.com

FICHA TÉCNICA



Administradores Mídias Digitais

Leandro Vieira - CEO

Flávio Augusto - Board member

Livro

Edição e revisão:

Eber Freitas e Fábio Bandeira de Mello

Conselho editorial:

Eber Freitas, Fábio Bandeira de Mello
e Gabriel Costa

Capa e diagramação:

Ricardo Melo

Brasil - 2017

SUMÁRIO

- 5** **PREFÁCIO**
- 6** **QUEM TOMA SUAS DECISÕES POR VOCÊ?**
- 10** **7 DICAS EFICAZES PARA VENCER EM 2017**
- 15** **7 FERRAMENTAS PARA DESENVOLVER PLANEJAMENTO, DISCIPLINA E FOCO**
- 19** **INDICADORES E METAS SMART: SAIBA TUDO SOBRE O MÉTODO**
- 23** **TENDÊNCIAS DE 2017 PARA OS PEQUENOS NEGÓCIOS**
- 26** **QUE FIM LEVARAM SEUS OBJETIVOS E METAS?**
- 31** **É POSSÍVEL PLANEJAR A INOVAÇÃO?**
- 35** **QUAL A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO? POR QUE PLANEJAR?**
- 40** **OS SETE PECADOS CAPITAIS DO PLANEJAMENTO**
- 45** **PLANEJAMENTO 4.0: DESAFIANDO E SUBSTITUINDO MODELOS ULTRAPASSADOS**
- 50** **COMO O PLANEJAMENTO ME AJUDOU A MONTAR UM NEGÓCIO COM CAPITAL ZERO**
- 53** **CANVAS DESIGN: A BÚSSOLA QUE TE LEVA AO SUCESSO**



PREFÁCIO

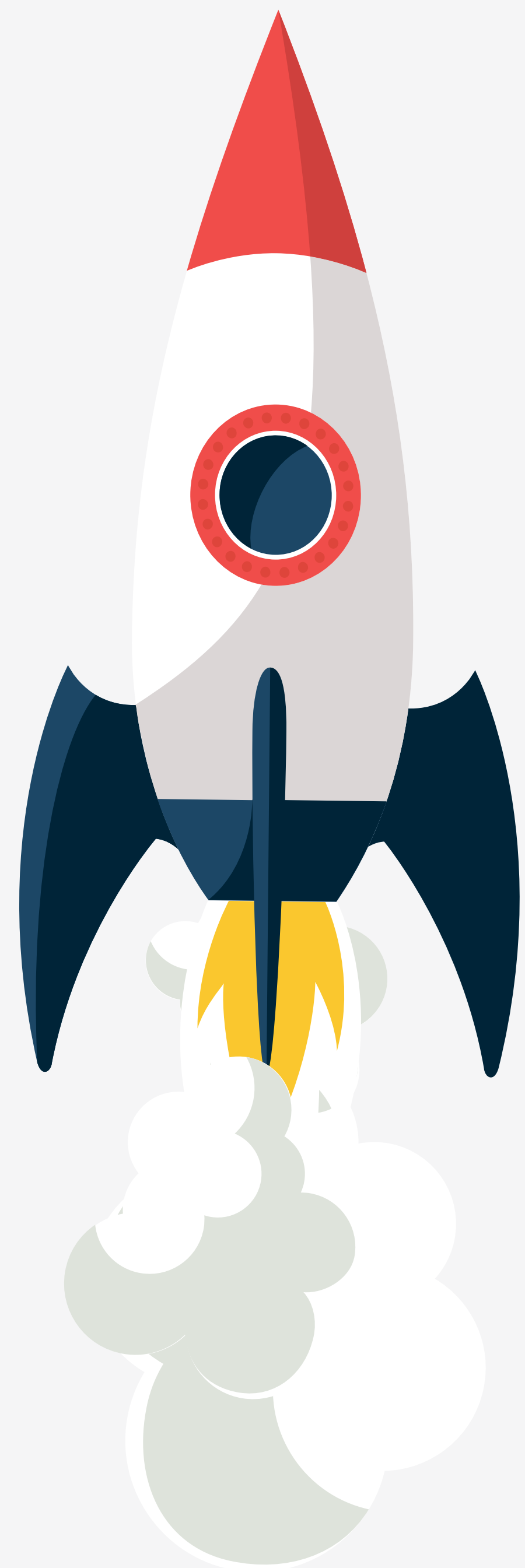
Antes de qualquer ação, planeje. É essencial para sua vida pessoal, suas finanças e seu negócio sempre ter um planejamento claro e concreto para que você possa tomar boas decisões e não dar tiros no escuro. Um bom planejamento pode lhe proporcionar maior conhecimento sobre sua vida ou seu negócio e evita surpresas durante o ano.

Essas linhas não deixam claro como fazer um bom planejamento ou mesmo de onde começar, por isso o Administradores decidiu dar um passo à frente e lhe ajudar em mais esse ponto da administração. Por isso, nas próximas páginas você vai saberes uma seleção bem criteriosa para planejar: “Tudo que você precisa saber sobre planejamento”.

Nele, onze artigos bem conceituados e inteligentes lhe orientarão sobre como planejar, a importância do planejamento e o que fazer com ele nas mais diferentes vertentes. Seis desses artigos são de experts e especialistas nesse tema convidados pelo Administradores.com. E os outros cinco artigos são de assinantes do Administradores Premium. Esperamos que goste.

Uma ótima leitura!

Equipe Administradores.com



QUEM TOMA SUAS DECISÕES POR VOCÊ?

Por Fábio Zugman



VOCÊ JÁ PAROU PARA PENSAR ONDE, EXATAMENTE, NASCEM AS SUAS DECISÕES?

Todo dia você abre os olhos. Desliga o despertador. Levanta, escova os dentes, come algo. Todo dia você vai até o trabalho. Conversa com seus conhecidos. Navega na internet. Todo dia você toma decisões. O que comer no almoço? Como resolver aquele problema no trabalho? Vale a pena fazer aquela viagem de fim de ano? Aquela pessoa que você conheceu no Tinder é ou não para casar?

Andamos pela vida com a sensação de um certo controle. Se o mundo à nossa volta é uma bagunça, ao menos temos certeza de que temos a liberdade de tomarmos as próprias decisões.

Ou não temos?

Você já parou para pensar, onde, exatamente, nascem as suas decisões?

Os antigos gregos achavam que a mente era composta de duas partes. Uma pertencia a nós. A outra era basicamente um espaço em que os deuses sussurravam suas vontades. Daí vem a ideia de inspiração. A “mente bicameral” foi até considerada como teoria científica. Será que no passado cérebros humanos menos desenvolvidos realmente tinham mais tendência a escutar vozes dizendo a eles o que fazer?

A religião lutou com esse dilema. Se Deus controlava nossas ações, ou ao menos parte delas, somos realmente responsáveis pelo que fazemos? A revolução protestante na Europa levantou a questão de que, se o mundo realmente era predeterminado pelo criador, nossas vidas já estavam desenhadas por ele. Tudo que fazíamos, basicamente, seria vontade divina. Dessa forma, um recém nascido nasce predestinado a cometer um assassinato e ir ao inferno. Um deus que planeja algo assim pode ser bom? A criança que nasce com esse destino pode realmente ser considerada má?

A ciência tentou, mas não ofereceu muita ajuda nessa área. A moderna neurociência (a verdadeira, não essa que você encontra em toda esquina da web, na boca de “especialistas” vendedores que não sabem nem o que é uma sinapse) diz que nossos pensamentos são resultado de cadeias de neurônio disparando em ordem específica. Algumas dessas cadeias, disparando de determinada forma em determinados

locais, resultam em nossos pensamentos e nossas ações. Como pensamentos precisam viajar pelo cérebro, há estudos divertidíssimos que mostram pessoas primeiro decidindo fazer algo, para depois seus cérebros conscientes perceberem o que acaba de acontecer e criarem explicações lógicas para o que você acaba de fazer. A consciência, em muitos casos, seria apenas uma ferramenta para explicar a nós mesmos decisões que já foram tomadas. Sendo assim, somos realmente responsáveis pelo que fazemos?

Se conseguíssemos mapear os neurônios das decisões, seria possível prever uma decisão antes de ela ocorrer? Poderíamos prever todas as decisões da uma vida? Alguém que faz algo e depois se arrepende é realmente responsável pelo que fez? Todas as histórias de pessoas “fora de si”, que tomaram péssimas decisões sem saberem direito por quê, se alinham às dúvidas que ainda temos sobre o que realmente acontece no cérebro quando resolvemos fazer algo. Pausa para a Pianola.

“ SE CONSEGUÍSSEMOS MAPEAR OS NEURÔNIOS DAS DECISÕES, SERIA POSSÍVEL PREVER UMA DECISÃO ANTES DE ELA OCORRER?

Todo mundo, ao menos os mais velhinhos, já viram um mecanismo parecido: Um cilindro ou papel cheio de buracos ou sobressaliência, sobre o qual um conjunto de agulhas se arrasta. As saliências ativam um mecanismo, que toca uma música por conta própria. Ou move bonecos de forma quase mágica.

Se você já ouviu falar da Disney, sabe do que estou falando. Aqueles bonecos se mexendo sozinhos dentro do Piratas do Caribe? Ao menos antes dos computadores, usavam o mesmo mecanismo que pianos, bailarinas de brinquedo e outras atrações usavam há muito tempo. São esses, afinal, os primeiros robôs. Antes de conseguirmos computadores para controlar tudo, os primeiros robôs nada mais eram que um conjunto de movimentos predeterminados. Faziam e repetiam a mesma coisa, e, com alguma sorte, enganavam os espectadores e faziam-se passar por pessoas.

Pensando bem, a inteligência artificial faz exatamente a mesma coisa, só que com um conjunto de instruções um pouco mais complicado.

Pensando bem, novamente. Ao que parece nosso cérebro funciona da mesma forma.

CAPÍTULO 1 - QUEM TOMA SUAS DECISÕES POR VOCÊ?

Fica aqui a pergunta: Se não sabemos quem está apertando nossos botões, como saber que somos realmente conscientes? Como saber se nossas decisões são realmente nossas, ou só fazemos parte de um jogo desenhado por algum deus entediado?

E é por fazer essas questões, que eu sugiro que você comece a assistir Westworld. O Anthony Hopkins e o pessoal sem roupa ajuda, mas se você prestar atenção, vai ter muito o que pensar, ou achar que está pensando, depois.

FÁBIO ZUGMAN

é professor universitário, escritor, consultor e palestrante.

7 DICAS EFICAZES PARA VENCER EM 2017

Por Marco Aurélio Morsch



VOCÊ ACHA QUE O ANO NOVO SERÁ MELHOR OU PIOR DO QUE FOI 2016?

Tenha foco e seja resiliente: ser flexível e ágil é a melhor competência profissional do século XXI. Os especialistas otimistas dizem que o Brasil retomará o crescimento em 2017. Alguns chegam a falar em quase 1%. Os pessimistas dizem que será crescimento zero ou até negativo. Quem está certo?

Em primeiro lugar, no que você acredita: 2017 será melhor ou pior do que 2016? Essa pergunta é essencial, pois reflete sua crença e sua atitude. Se você é otimista ou pessimista.

Em 2016, na maior crise recente da nossa história, diversas empresas, até mesmo de pequeno e médio porte, tiveram um ótimo crescimento, aumentaram de tamanho, conquistaram novos clientes, abriram novas lojas e aumentaram o lucro. Muitas até cresceram dois dígitos! Como elas contornaram a crise?

A crise é comumente entendida como algo ruim, negativo. Porém, nem sempre isso é verdade. Os chineses utilizam um mesmo ideograma para representar a palavra “crise” e a palavra “oportunidade. Na sabedoria oriental, a palavra crise e a palavra oportunidade se escrevem do mesmo jeito por que tem significado semelhante. Depende da perspectiva. É a velha história do copo meio cheio ou meio vazio.

Fizemos uma rápida pesquisa com pequenas e médias empresas e vimos que elas estão vencendo a crise e fazendo a coisa certa: são inovadoras, têm qualidade nos serviços, inteligência de mercado, excelência operacional, processos inteligentes, colaboradores qualificados e engajados. Seus líderes são flexíveis, visionários e gerenciam pelo exemplo. Essas estratégias estão contornando as dificuldades e debelando a crise. Apenas para citar alguns exemplos: a Aramis Roupas se reestruturou e abriu cerca de 40 lojas em dois anos. O Dr. Consulta cresceu 20 vezes durante a crise. A Cacau Show chegou a 2060 lojas no mercado de chocolates. A Garden Química teve um grande crescimento e conquistou novos clientes em um ano onde milhares de empresas de todos os ramos fecharam as portas.

Com base no velho ditado, “não há bem que sempre dure e nem mal que nunca acabe”, decidimos analisar 7 dicas que poderão auxiliar as empresas, líderes e empreendedores a vencerem os desafios de 2017.

Hora de fazer as resoluções de fim de ano

Você costuma pensar três desejos no dia 31 e entregar para o destino? Então você está acreditando, sonhando! Você costuma colocar seus desejos no papel, definindo recursos, meios e prazos? Então, você está planejando! Transformando-os em metas factíveis. O resultado é sonho com ação.

Por isso, antes de comentar as 7 dicas, pense na fórmula do sucesso: acreditar + agir. Acreditar envolve visualizar mentalmente e crer que é possível alcançar o sonho. Agir é criar os meios e caminhos para chegar lá. Engendrar estratégias para ação. Executar. Um não existe sem o outro. Se você tiver as duas capacidades, garanto que vencerá! E claro, seguindo as seguintes dicas:

1. Replaneje o futuro. Aproveite a baixa demanda e o tempo livre que sobrar para rever e reprogramar suas metas e objetivos. Replanejar, ou até reinventar seu modelo de negócio, pode transformar seu futuro radicalmente. A famosa fabricante suíça de relógios Swatch mudou seu destino quando redefiniu seu conceito de negócio: “fazer acessórios esportivos” e mudou o jeito como o mundo compra relógios.

Pensar estrategicamente será vital em 2017 (e nos anos seguintes). Reveja suas metas e ações de médio e longo prazo, fazendo um plano de ação detalhado: certamente diminuirão as incertezas e você terá mais opções para cenários diferentes: o melhor cenário (o positivo, o otimista) e o pior cenário (o pessimista, o negativo). Tenha sempre dois planos: o plano A e o plano B e procure criar uma reserva financeira. Inclui-se nessa dica “arrumar a casa”. Analise cada detalhe do negócio, sobretudo o ambiente do público, veja onde pode melhorar, reduzir, eliminar e inovar. Recicle o negócio.

2. Tenha foco. Essa dica sempre é repetida por diversos empreendedores. Nada é mais primordial e infalível, mas costumeiramente esquecido, sobretudo pelos inúmeros apelos e distrações do mundo complexo e pelo bombardeio de informações (geralmente negativas) que nos dispersam. Lembre-se da Lei de Pareto: 20% do que você faz responde por 80% dos seus resultados, isto é, quase a totalidade das nossas ações não trazem resultados relevantes aos nossos propósitos, só nos tomam tempo e dinheiro. Foco exige disciplina.

Aqui, incluímos também a noção de “propósito”, que não se dissocia nunca do foco. Fazendo uma analogia, o propósito equivale a razão de ser e o destino do marinheiro e o farol é a referência e o foco que ele irá perseguir para chegar no seu objetivo. O propósito fornece significado, razão de ser, o “para que” fazemos as coisas. É a causa, a missão da empresa.

3. Entenda o todo. Ter uma visão geral do que acontece no contexto global, nacional e local nos permite compreender melhor as tendências, relações e fatos que impactarão inevitavelmente nossos negócios. Os especialistas chamam essa capacidade de visão sistêmica. Por exemplo, a tendência da economia colaborativa foi rapidamente capitalizada por vários empreendedores e ajudou a criação de novos modelos de negócio inovadores como Uber, Airbnb e tantas milhares de startups.

Outra tendência que os empreendedores visionários aproveitaram foi a da democratização do bom gosto e a busca constante pelo novo: o mercado gourmet. Por exemplo, a Maria Brigadeiro é um negócio que fatura R\$ 3 milhões fazendo 3 mil brigadeiros por dia. Muitos acharam a empreendedora louca quando teve a ideia.

4. Passeie pelo mercado. Você já ouviu a expressão “gerenciamento andando por aí” (ou MBWA, acrônimo em inglês)? Ele é uma técnica de gerenciar aproximando-se e interagindo com os ambientes internos e externos do ambiente da empresa. Ela ajuda na atualização e aprendizado.

Atualize-se continuamente. Nunca os conceitos caducaram tão rápido. Reserve tempo para andar pelo mercado, ver o que os concorrentes estão inventando, percebendo que novas leis ou tecnologias vão surgir. Participe de feiras e seminários, pesquise novos bairros e cidades e, principalmente, visite seus clientes regularmente, não só para agradecer pela parceria mas perguntar-lhes tudo o que puder sobre seus desejos latentes e insatisfações.

Reserve tempo e orçamento para sua educação e treinamento. Muitos cursos são de baixo custo e curta duração, algumas entidades oferecem cursos gratuitos e existem várias opções de graça pela internet. Mas, se puder, faça um curso de especialização ou MBA, com mais profundidade.

5. Faça diferente. Por que os seus clientes preferem você em detrimento de seus concorrentes? Se você não tem nenhum diferencial que gere vantagem competitiva, você terá que vender mais barato e baixar suas margens. Se conseguir ganhar da concorrência, ótimo, mas seu lucro poderá decrescer. Procure algo novo que gere valor superior ao cliente, geralmente algo que ele está disposto a pagar mais por aquilo e, para você, talvez não custe tanto, como por exemplo uma entrega. Uma pequena padaria aumentou em 30% sua penetração na clientela oferecendo um delivery sem taxa de entrega, mas limitando o ticket mínimo de compra.

6. Socialize e invista em marketing. Muitas empresas que venceram a crise em 2016 investiram recursos em mídias digitais, networking e estratégias de comunicação e marketing: desde promoções, descontos, penetração e expansão, até reposicionamento da marca ou proposta de valor. Muitas ações de marketing podem ser criativas e de baixo custo, como por exemplo o uso de campanhas e concursos em redes sociais como facebook e outras. A criação de conteúdo útil, interessante e relativo a proposta de valor ao cliente também é uma ótima estratégia.

Em tempos de crise, ações de relacionamento e networking trazem bons resultados. Por meio de relacionamento você pode fazer ofertas mais personalizadas e econômicas. O networking ajuda a obter novas ideias e soluções, inclusive atrair novos parceiros e investidores. Inclui-se aqui a sugestão “fuja de gente pessimista”. O pior que pode acontecer em uma crise é não acreditarmos que vamos encontrar a saída.

7. Seja resiliente. Ser flexível e ágil é a melhor competência profissional do século XXI. No mundo volátil, cheio de incertezas e turbulências, aja como um bambu diante das tempestades e não como uma rígida figueira. As duas árvores sofrerão a mesma realidade, mas a forma de reagir de cada uma será diferente. Qual delas sobreviverá? A figueira se quebrará e o bambu se vergará, sobrevivendo à crise e se reerguendo. Quem cai e dá a volta por cima, sempre vence no final.

Kouzes e Posner, autores de “O Desafio da Liderança” ensinam que o primeiro desafio do líder é “liderar a si mesmo”. Por isso, incluímos aqui a atitude de não se deixar levar pelo pensamento negativo, ser pessimista e ser cético. Durante uma crise, o negativismo, o ceticismo e a desesperança são fatais. É preciso muito autocontrole, disciplina e inteligência emocional para superar as dificuldades.

Então, você vai deixar a vida te levar ou vai construir o seu futuro? Seja como for, Feliz 2017!

MARCO AURÉLIO MORSCH

é professor, mestre em administração de empresas, consultor e palestrante.

7 FERRAMEN- TAS PARA DESENVOLVER PLANEJAMEN- TO, DISCIPLI- NA E FOCO

Por Alice Salvo Sosnowski



CONHEÇA E APLIQUE AS MELHORES METODOLOGIAS DE PRODUTIVIDADE PARA VOCÊ E SEU NEGÓCIO

Nos últimos meses, tenho desenvolvido um trabalho de autoconsciência e aplicação de competências empreendedoras. Um dos princípios mais relevantes nessa capacitação é a habilidade de colocar a mão na massa, ou seja, a habilidade de concretizar os projetos idealizados e trazer para o mundo o que o empreendedor vislumbrou como negócio.

Para isso, várias competências são exigidas, como a atitude, disciplina, planejamento e foco. Mas como trabalharmos essas habilidades no nosso dia a dia e na realidade de negócios? A verdade é que esta não é uma tarefa fácil! E se “somos do tamanho dos nossos sonhos”, como já disse o especialista em liderança César Souza, também só conseguimos alcançar aquilo que somos capazes de executar.

INTENÇÃO + AÇÃO = RESULTADO

Para ajudar nesta equação complicada, reuni uma série de ferramentas que uso frequentemente e tem colaborado para o meu próprio desempenho profissional e pessoal.

Compartilho abaixo algumas delas para que vocês possam conhecer e utilizar no seu dia a dia. Abaixo, deixo também links com explicações detalhadas de cada uma e formas de aplicá-las. Bom trabalho.

Hora de fazer as resoluções de fim de ano

1. SMART.

ferramenta simples e eficiente para orientar o empreendedor a traçar metas pessoais e para a empresa. O acrônimo significa Específica, Mensurável, Atingível, Realista e Temporal. Para aplicar.

2. Ciclo PDCA (do inglês: plan, do, check, adjust)

Em português: planejar, fazer, verificar, ajustar. É um método iterativo de gestão de quatro passos, utilizado para o controle e melhoria contínua de processos e produtos. Para aplicar.

3. 5S

Foi uma das grandes estratégias utilizadas pelo Japão para se organizar no pós-guerra e inspirou muitas empresas a adotar a metodologia como ferramenta de melhoria no ambiente de trabalho. O conceito do 5S possui como base as cinco palavras que em português

CAPÍTULO 3 - 7 FERRAMENTAS PARA DESENVOLVER PLANEJAMENTO, DISCIPLINA E FOCO

significam senso de utilização, senso de organização, senso de limpeza, senso de saúde e senso de autodisciplina. Para aplicar.

4. Matriz Urgente-Importante

É um método de organização criado pelo ex-presidente americano Dwight Eisenhower que serve para definir as tarefas que merecem atenção e as que devem ser descartadas Para aplicar.

5. GTD (Getting Things Done)

Também conhecida como “a arte de fazer acontecer” permite ter um maior controle sobre todas as tarefas, projetos e metas e tem o objetivo de minimizar a frustração das pessoas e empresas ao verem tarefas não concluídas. Para aplicar.

6. 5W2H

É um método de gerenciamento de atividades. O nome vem de cinco perguntas, em inglês, que começam com a letra “W”, e duas questões que começam com a letra “H”: What, When, Where, Why, Who, How, How much. Para aplicar.

7. Técnica Pomodoro

É uma ferramenta de estudo bem conhecida elaborada no fim da década de 1980. Se baseia na ideia de que fluxos de trabalho divididos em blocos podem melhorar a agilidade do cérebro e estimular o Ela divide períodos de concentração de 25 minutos com 5 minutos de descanso. Para aplicar.

Tente conhecer cada uma das ferramentas, aplicar na sua rotina e da sua empresa e meça resultados. É importante ver se você se adapta para então introjetar a metodologia.

“ PARA TER MAIS PRODUTIVIDADE NO SEU DIA A DIA, A REGRA DE OURO É VOCÊ FAZER, TODA NOITE, UMA LISTA DAS 5 COISAS QUE PRECISA FINALIZAR NO DIA SEGUINTE.

CAPÍTULO 3 - 7 FERRAMENTAS PARA DESENVOLVER PLANEJAMENTO, DISCIPLINA E FOCO

E mais: para ter mais produtividade no seu dia a dia, a regra de ouro é você fazer, toda noite, uma lista das 5 coisas que precisa finalizar no dia seguinte. Organize por ordem de prioridade colocando as mais difíceis no horário em que estiver mais concentrado. Pode ser no começo da manhã ou logo após o almoço. Concentre-se e realize. No final do dia você vai ter a alegria de ver suas tarefas realizadas e se animar para preparar a lista do dia seguinte.

Outra dica importante é conhecer a diferença entre eficiência e eficácia. O entendimento desses dois conceitos vai fazer com que você pense e aja de uma forma mais assertiva. A eficiência consiste em fazer certo as coisas, fazer mais com o mínimo de recursos possíveis, ou seja, trata-se do como fazer. Já a eficácia consiste em fazer as coisas certas, ou seja, escolher o que deve ser feito. Como diria Peter Drucker, “eficiência é fazer as coisas de maneira correta, eficácia são as coisas certas. O resultado depende de fazer certo as coisas certas”.

ALICE SALVO SOSNOWSKI

é jornalista, empreendedora e consultora de conteúdo e de negócios.

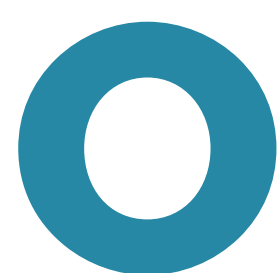
INDICADORES E METAS

SMART: SAIBA TUDO SOBRE O MÉTODO

Por Marcelo Toledo



METODOLOGIA SERVE PARA DEFINIR OBJETIVOS QUE AMPARAM TODAS AS FASES DO PLANO DE NEGÓCIO



O pilar para o sucesso de um planejamento empresarial é, basicamente, a definição de objetivos. Esses devem seguir uma série de critérios para que intentos sejam adequadamente cumpridos e, desse modo, possibilitem uma boa eficiência operacional. Metas e objetivos bem articulados permitem que processos — internos e externos — tornem-se mais assertivos, que cenários sejam antecipados e, conseqüentemente, que as operações tornem-se mais fluídas e produtivas. No artigo de hoje, ensinarei sobre os indicadores e metas SMART — ferramenta que sistematiza a demarcação de objetivos e, assim, otimiza, de maneira global, os resultados de uma empresa. Curioso? Então continue a leitura.

O que é o método SMART?

Os indicadores e metas SMART são uma ferramenta para definição de objetivos que amparam todas as fases do plano de negócio, do planejamento à aplicação. A palavra é um acrônimo para as palavras Specific, Measurable, Attainable, Relevant e Time Bound. Tais metas são aplicadas de modo a estruturar projetos e facilitar a conclusão de objetivos.

Cada uma das palavras representa uma etapa da técnica e todas são indispensáveis para o êxito da estratégia. Na sequência, falarei sobre cada uma dessas fases e como devem ser aplicadas na execução dos seus projetos.

S — Specific (Específico)

A primeira regra da técnica SMART é que os objetivos demarcados devem ser específicos, ou seja: eles devem ser claros e não podem permitir qualquer tipo de interpretação dúbia ou controversa. O ideal é que seu objetivo seja minuciosamente detalhado. Dessa maneira, as chances de sucesso tornam-se exponencialmente maiores. Nessa fase, alguns pontos devem ser esclarecidos, veja quais:

- Qual o motivo desse objetivo;
- Quais são as pessoas envolvidas no projeto;
- Quais são as restrições desse objetivo;
- Quais são as demandas básicas para que ele possa ser colocado em prática;
- O que está vinculado ao cumprimento dessa meta.

CAPÍTULO 4 - INDICADORES E METAS SMART: SAIBA TUDO SOBRE O MÉTODO

Para que o seu objetivo seja realmente específico, você deve seguir um raciocínio bastante detalhado. Em vez de estipular uma meta genérica como aumentar o faturamento em 20%, você deve estipular um plano mais ou menos assim: expandir em 20% as vendas na região Sul, nos nichos X, Y e Z, envolvendo a equipe A e B, durante o segundo semestre de 2016, sem redução da margem de lucros ou de índice de satisfação dos clientes e utilizando, no máximo, 40% da verba reservada para esse tipo de investimento.

M — Measurable (Mensurável)

Como o lecionado pela famosa máxima de Robert Kaplan e David Norton: o que não pode ser medido, não pode ser gerenciado. No segundo passo do método SMART, a regra é clara: todo objetivo poder ser traduzido em números. Por isso, no momento da definição do seu objetivo, analise se o mesmo poderá ser, sistematicamente, interpretado e manipulado numericamente.

Se a resposta for positiva — e sua meta possa sim ser avaliada em números — mas você não possua as ferramentas necessárias para tal análise, providencie o que for preciso ou reveja seu objetivo. Caso contrário, o método não terá eficácia plena. Um exemplo de indicador ou meta SMART pode ser manter o nível de satisfação dos clientes acima dos 80% ou expandir a cartela de clientela em 15%, respectivamente.

A — Attainable (Atingível)

O terceiro pré-requisito do método SMART é o de que os objetivos sejam atingíveis, realizáveis. Suas metas devem seguir uma razoabilidade e palpabilidade mínima para que não pareçam ideais irrealizáveis e distantes — o que gera, automaticamente, uma certa desmotivação para equipe. Mas calma! Isso não significa que seus objetivos não podem ser audaciosos e ambiciosos. Pelo contrário! Significa que eles devem ser estruturados com tamanha resistência que representem uma motivação diária para os seus funcionários.

O A, de Attainable, também é referenciado como a inicial de “Agreed Upon” — realizado em comum acordo. Logo, é preciso lembrar que todo objetivo deve representar um consenso entre todos os envolvidos — e que todos estejam cientes das exigências e benefícios decorrentes dele.

Para que a diferenciação entre possível e impossível seja nítida, as particularidades do projeto precisam ser cuidadosamente avaliadas. Cada objetivo pressupõe aspectos singulares e, portanto, as considerações variam consideravelmente. A título de elucidação, observe alguns possíveis questionamentos para o seu objetivo SMART: Nossa empresa possui os recursos humanos e financeiros necessários para viabilizar esse projeto? Os serviços ou produtos que comercializamos são o bastante para que a meta seja atingida? O cenário econômico e as tendências de consumo são suficientemente favoráveis para que efetivemos nossos intentos?

R — Relevant (Relevante)

Um objetivo SMART, por mais óbvio que possa parecer numa primeira observação, deve ser relevante para a sua realidade. No momento de avaliar se sua meta é relevante, você deve verificar elementos como: consonância do objetivo com os ideais e valores defendidos pela empresa, real disposição da equipe para se engajar no projeto, possibilidade de eventuais “efeitos colaterais” — como prejuízo na imagem e visibilidade pública ou no código de ética acordado. O R também é atribuído a “Realista”. Afinal, nem tudo que é possível é um objetivo condizente a determinada realidade.

Então, o objetivo deve ser repensado conjecturando todas as possíveis consequências advindas da sua implementação. Se, por exemplo, você pretende fazer uma economia de 25% nos planos de benefícios oferecidos para reaplicar a verba em um outro setor da empresa, você deve, antes, reavaliar muito cautelosamente como essa decisão afetará o nível de satisfação e de produtividade dos colaboradores — por mais promissores que possam parecer os frutos desse redirecionamento de recursos.

T — Time-Bound (Temporizável)

A fase final dos indicadores e metas SMART consiste na referenciação temporal do objetivo, ou seja, na definição de um prazo para a realização e cumprimento dele. Ao estipular metas temporais para seus objetivos, você cria um senso de urgência indispensável para o sucesso de um projeto, evitando procrastinação e desorganização operacional. Portanto, estabeleça prazos definidos para seus projetos e procure seguir à risca as estipulações pré-acordadas.

O método SMART é uma ferramenta que vem trazendo resultados surpreendentes para empresas dos mais variados ramos. Aplique você também os indicadores e metas SMART e garanta uma maior produtividade humana e gerencial para o seu negócio.

MARCELO TOLEDO

foi fundador e CEO de diversas startups de tecnologia, além de diretor de tecnologia da área de Inovação da Oi. Atualmente é CTO do Grupo LTM.

TENDÊNCIAS DE 2017 PARA OS PEQUENOS NEGÓCIOS

Por Fred Rocha



JÁ PAROU PARA PENSAR EM TUDO QUE VOCÊ PROMETE PARA O CLIENTE?

Todo final ou início de ano é comum que você encontre diversos textos sobre previsões ou tendências para o ano que se inicia. Mas para o pequeno negócio, sou mais realista e prefiro ir na contramão. Há mais de cinco anos, escuto sobre as mesmas tendências mundiais relacionadas à internet das coisas, multicanal, social, etc. Porém, quantas dessas tendências os pequenos negócios já conseguiram implantar?

Posso responder, com propriedade: nenhuma.

Este ano de 2016, realizei mais de 80 palestras, acumulando milhares de milhas e quilômetros rodados. Com o projeto “O melhor vendedor do Brasil” estou tendo a oportunidade de ter contato direto com esse setor, por meio das diversas visitas técnicas, conhecendo a realidade local dos pequenos varejistas de capitais e de pequenas cidades do interior, percorrendo do Chuí ao Oiapoque do Brasil. Os desafios, os problemas desses empreendedores ainda estão enraizados no básico do varejo. Se eles conseguirem fazer o básico bem feito, terão os seus problemas solucionados e um próspero 2017, vendendo bem.

Então, pequeno negócio, a tendência para 2017 é não ter tendência. Faça o básico bem feito.

Já parou para pensar em tudo que você promete para o cliente? Está conseguindo cumprir essa promessa? A vitrine da loja está organizada e atrativa? Quando o cliente entra na loja, ele é atendido por um vendedor prestativo que tem conhecimento do produto e interesse em ajudá-lo? A loja está limpa, os preços estão bem sinalizados? O mix de produtos está atendendo as demandas do consumidor ou as gôndolas estão lotadas de produtos sem saída e os mais procurados estão em falta? Você valoriza a sua equipe e a motiva para que ela faça o seu trabalho sempre da melhor forma possível?

Isto serve também para você que presta serviço.

Assista como seu cliente está sendo atendido e se coloque no lugar dele. A partir disso, dentro das suas possibilidades reais, reúna com a sua equipe e de imediato, se achar necessário, comece a reescrever uma nova forma de fazer varejo, pensando sempre no seu cliente e no futuro do seu negócio.

Falando assim, parece que estou falando de coisas que você já está cansado de saber que devem ser feitas? Mesmo parecendo simples e básico, muitas empresas ainda têm dificuldade de fazer este dever de casa, que é o pilar para o crescimento de qualquer negócio.

Anote aí, o que você não pode deixar de fazer em sua loja para 2017 e está ao seu alcance:

1. Curadoria de produtos. Pesquise quais produtos o seu cliente mais procura. Feito isso, não se deixe enganar por outros produtos que a indústria te ofereça com preços atrativos. Não faça estoque do que não é procurado. Tenha sempre o que o seu cliente quer e deixe esses produtos expostos de forma atrativa.

2. Invista em pessoas. Os seus vendedores são as pessoas que mais entendem dos seus produtos e dos seus clientes. Sendo assim, você precisa valorizá-los! Ofereça um bom salário e incentive os que alcançam a meta. Faça reuniões semanais e treinamentos com fornecedores. Os vendedores precisam estar bem treinados e motivados para o seu negócio prosperar.

3. Dê atenção aos clientes. Os clientes precisam de um bom atendimento seja pessoalmente, telefone, e-mail ou pelas redes sociais. Nunca deixe um e-mail, mensagem ou comentário nas redes sociais sem resposta.

Além da consciência da importância desse básico bem feito, é importante ter disciplina para que ele se torne uma rotina no dia a dia da loja. Não adianta viajar em um mundo de tendências relacionadas à tecnologia se na sua realidade o cliente não tem o que é prometido. Minha dica para ter sucesso em 2017 é que a sua meta para o ano seja cumprir o que você vem prometendo ao seu cliente. O cliente não se deixa enganar como a balança, que você sempre fala que vai emagrecer e no ano seguinte tem que aumentar a meta. Se ele é mal atendido, procura outro lugar que atenda bem às suas expectativas. E pode ter certeza, se você não faz, outro irá fazer.

FRED ROCHA

é um apaixonado pelo varejo e seus consumidores, eleito duas vezes profissional de marketing do ano de 2016.

QUE FIM LEVARAM SEUS OBJETIVOS E METAS?

Por Jerônimo Mendes



POUCAS PESSOAS CONSEGUEM CONQUISTAR SEUS OBJETIVOS. SAIBA COMO SE DIFERENCIAR

É natural que as pessoas sejam estimuladas a rever seus objetivos e metas ao final de cada ano por meio de aulas, leitura, palestras, treinamentos ou mesmo de conversas com amigos que, em geral, avançaram mais rápido do que elas. Entretanto, antes de seguir adiante, pense e responda: alguma vez você conseguiu estabelecer objetivos bem definidos e metas claras? Depois de estabelecer, conseguiu acompanhar e promover ações concretas para atingi-los?

Seja honesto consigo mesmo: quantos objetivos e metas morreram no meio do caminho? Quantos planos de ação sequer saíram do papel porque a resistência interna foi mais forte do que a vontade de colocá-los em prática? Quantas decisões deixaram de ser tomadas antes mesmo de você avaliar os benefícios futuros?

Não sofra, você não é o único. Menos de 5% das pessoas conseguem levar adiante seus objetivos e metas, algumas porque sonham alto demais, outras porque desistem cedo demais e a grande maioria porque são filhos e filhas da procrastinação, essa praga que assola a existência humana por todos os cantos do planeta.

Dentre os principais problemas existentes para o não atingimento de metas, pode-se destacar: falta de objetivos claros, excesso de objetivos e metas muito elevadas. O primeiro fala por si só, o segundo requer energia além dos limites e o terceiro pode se tornar desestimulante com o tempo.

Portanto, aqui vai a minha primeira recomendação: tenha um número reduzido de objetivos e metas, compatível com a sua capacidade de realização e relevantes de acordo com o momento em que você está vivendo e para o qual estão sendo projetados. De nada adianta ter uma meta de economizar cinquenta mil reais no próximo ano se a sua renda não passa desse valor. Como é que você vai comer e pagar as demais contas?

Um número reduzido de objetivos e metas compatíveis são mais estimulantes do que tentar abraçar o mundo ou tentar ser tudo para todos. Lembre-se da máxima de Jack Trout e Al Ries, os mestres do posicionamento: quem quer ser tudo para todos acaba não sendo nada para ninguém, portanto, suas ações devem ser coerentes com o seu discurso.

CAPÍTULO 6 - QUE FIM LEVARAM SEUS OBJETIVOS E METAS?

Dentro dos elementos básicos de análise do coaching existem dez áreas da vida que podem ser trabalhadas: emocional, espiritual, física, intelectual, lazer, profissional e, por fim, relacionamento conjugal, familiar, íntimo e social.

As perguntas que sempre fazemos são: 1) de 0 a 10, qual é o grau de satisfação em cada área mencionada? 2) Se você quer melhorar um ou dois pontos numa área onde o grau de satisfação é igual ou inferior a 6 ou 7, o que você deve fazer? Assim nascem os objetivos e metas.

Talvez você ainda esteja se perguntando: qual é a diferença entre objetivos e metas? Objetivos são intenções gerais, desejos, sonhos não realizados. Exemplos práticos: economizar dinheiro, correr uma maratona, viajar para vários países, abrir um negócio por conta própria, comprar um carro, construir uma casa etc.

“ TENHA UM NÚMERO REDUZIDO DE OBJETIVOS E METAS, COMPATÍVEL COM A SUA CAPACIDADE DE REALIZAÇÃO E RELEVANTES DE ACORDO COM O MOMENTO EM QUE VOCÊ ESTÁ VIVENDO.

Metas são indicadores de quantidade e de tempo em que se pretende atingir os objetivos. Planos de ação são estratégias - ações - necessárias para atingir seus objetivos e metas. Simples assim. Exemplos práticos:

1. Objetivo.

Economizar dinheiro para trocar de carro;

Meta 1: R\$ 24.000,00 ou R\$ 1.000,00 por mês;

Meta 2: 20 de dezembro de 2018;

Ação: Abrir uma poupança automática ou adquirir um consórcio.

2. Objetivo.

Conhecer a Disney em família

Meta 1: 20 de dezembro de 2018

Meta 2: Comprar US\$ 500 por mês durante 12 meses ou um pacote de viagem compatível com o meu orçamento familiar.

CAPÍTULO 6 - QUE FIM LEVARAM SEUS OBJETIVOS E METAS?

Dessa forma, assume-se o compromisso definitivo de fazer algo acontecer por livre e espontânea vontade, dentro das suas reais possibilidades e num período de tempo razoavelmente estabelecido, compatível com a sua capacidade de realização.

Por experiência própria, posso afirmar que o problema não está nos objetivos, mas nas metas e nos planos de ação. Sonhar todo mundo sonha, querer todo mundo quer, porém, acordar cedo, mudar de hábito, persistir e resistir aos pensamentos negativos é para pessoas determinadas.

Como afirmou Napoleon Hill, originalmente, em seu best seller A Lei do Triunfo, a diferença entre o ordinário e o extraordinário está justamente naquele pequeno “extra”, ou seja, naquela vontade irreversível de caminhar um quilômetro extra para atingir o seu objetivo.

Por fim, aqui vai minha segunda e última recomendação: estabeleça de três a seis objetivos claros para o ano seguinte, no máximo, metas factíveis, relativamente fáceis de atingir, e pare de se frustrar ao fim de cada ano. Exemplos práticos:

1. Área financeira

Objetivo: economizar dinheiro para viagem em família no Natal e Ano Novo.

Meta: R\$ 6.000,00 em 12 meses.

Ação básica: abrir uma conta poupança mensal no valor de R\$ 500,00.

2. Área física / saúde

Objetivo: reduzir peso / Melhorar o condicionamento físico

Meta: 5 kg em 12 meses.

Ação básica: realizar matrícula numa academia próxima de casa.

3. Área profissional

Objetivo: ler mais artigos e livros relacionados à minha área de atuação.

Meta 1: 6 livros em 12 meses / 1 livro por bimestre.

Meta 2: 24 artigos em 12 meses / 2 artigos por mês.

Ação básica: visitar livrarias semanalmente / Ler 20 páginas por semana.

4. Área pessoal

Objetivo: falar inglês fluente.

Meta: 30.12.2018.

Ação básica: matricular-se numa escola de inglês online.

Parece difícil? Num primeiro momento sim, porém na medida em que os objetivos forem mais claros, as metas mais factíveis e os planos de mais ação consistentes, as coisas fluirão naturalmente. A mente humana é, na maioria das vezes, contraditória e, por mais que

CAPÍTULO 6 - QUE FIM LEVARAM SEUS OBJETIVOS E METAS?

desejemos algo, os obstáculos sempre falam mais alto.

Como diria Mark Twain, escritor norte-americano, “o segredo de ir em frente está em começar e o segredo de começar está em repartir suas tarefas complexas e esmagadoras em tarefas pequenas e administráveis e, então, começar pela primeira”, portanto, não exagere nos objetivos nem se subestime.

Quando a ganância for maior e, da mesma forma, quando a dedicação for inferior à sua capacidade de realização, a frustração virá mais rápido e as metas se tornarão impossíveis. Sonhe alto e, de preferência, com os pés no chão.

Pense nisso e seja bem mais feliz.

JERÔNIMO MENDES

é administrador, coach, professor universitário e palestrante. Mestre em Organizações e Desenvolvimento Local pela UNIFAE.

É POSSÍVEL PLANEJAR A INOVAÇÃO?

Por Solon Cordeiro de Araújo



A INOVAÇÃO EM UMA EMPRESA NECESSITA SER PLANEJADA E NÃO É UMA ATIVIDADE PONTUAL

Certa vez, em uma de minhas consultorias, um gerente pediu ações para incrementar as inovações em sua empresa. Como primeira atividade eu disse que seria necessário um planejamento para inovações. Eles me olharam e falaram meio sorrindo: “inovação tem que ser uma coisa espontânea, criativa, não se pode planejar”. Talvez até estivessem pensando haver errado de consultor. Aí vi mais uma vez a confusão que se faz entre invenção e inovação.

A inovação vai muito além da invenção. Essa pode ou não se tornar uma inovação e pode ser obra de uma pessoa, de um pequeno grupo fechado ou produzida em um “estalo”. Já a inovação é fruto de um trabalho estratégico, de equipe ou equipes, de envolvimento de todos em uma empresa, da formação de uma cultura voltada para a inovação e requer muito mais estrategistas do que inventores. O velho sistema de núcleos fechados, de “gênios trabalhando”, não cabe mais em um mundo multicultural, multidisciplinar, um universo em constantes e rápidas transformações no ambiente social, cultural, político, econômico.

Para que uma empresa, uma cidade, um estado ou mesmo um país possam se tornar inovadores, têm que se mobilizar em torno disso. Todos os stakeholders devem se engajar nesse espírito e a direção tem que liderar esse processo, envolver a todos no espírito inovador. Para tanto, é necessário uma hierarquia muito menos rígida, com a supressão do “eu sou pago para pensar e vocês para executar”. Todos terão não apenas o direito, mas o dever de pensar. O risco também deve ser incentivado, com o estímulo às tentativas, havendo uma margem para o erro. A partir daí o maior erro não será o fracasso de um projeto, mas sim o de não tentar nada de novo.

Outro ponto que deve ser evitado é o da “inovação fechada”, na qual um pequeno grupo participa, objetivando ter as glórias do sucesso para o chefe do grupo ou para alguns de seus componentes. Para um processo inovador consistente quanto mais diversificado for o grupo, maiores as chances de sucesso, de se chegar realmente a algo que seja uma oferta única no mercado. Hoje se faz a open innovation, compartilhando o processo inovativo com fornecedores, clientes, e até mesmo concorrentes, na fase pré-competitiva.

A inovação não pode ser propriedade do laboratório: ele pode inovar em produtos, mas não tem a visão do mercado e da produção. Não

cabe também somente ao marketing querer criar novidades, pois não terá o suficiente conhecimento da área técnica e nem da produção. Somente um grupo multi-departamental, perfeitamente afinado com o projeto inovador poderá encontrar as soluções adequadas para cada situação e com perfeita adesão à cultura e às peculiaridades de cada empresa. Muitos advogam a ideia antiga e totalmente superada de “fatiar” o processo inovador em partes; cada parte sendo desenvolvida isoladamente em um departamento sem que os demais conheçam o que está ocorrendo. Finalizada uma etapa, desenvolvida em um “castelo feudal”, o “senhor do castelo” o atira por cima do fosso e dos muros para a propriedade ao lado que recebe uma caixa preta e começa daí a dar sequência. Nada mais propício à lentidão, à desmotivação e ao fracasso.

Repetimos: é importante que o processo inovador seja compartilhado por todos os que tenham alguma relação com o produto ou processo que se quer introduzir no mercado. Todos os envolvidos devem participar do projeto, mais ou menos intensamente conforme a natureza do trabalho. Deve haver uma área comum onde cada participante irá se despir de sua posição no organograma da empresa e se dedicar ao projeto, à equipe de trabalho.

**“ A INOVAÇÃO NÃO PODE
SER PROPRIEDADE DO
LABORATÓRIO: ELE PODE
INOVAR EM PRODUTOS,
MAS NÃO TEM A VISÃO DO
MERCADO E DA PRODUÇÃO.**

Outro ponto no qual se deve prestar muita atenção é à formalização, à rigidez das estruturas. Lester Thurow, em “A Construção da Riqueza”, cita a necessidade de uma certa dose de caos para que a inovação tenha espaço para ocorrer: “para avançar e usar o conhecimento, uma sociedade necessita da mistura correta de caos e ordem”. Assim, é fundamental que haja um bom espaço inicial para que as ideias possam florescer livremente e, logo a seguir, uma estrutura, uma organização que possa analisar, filtrar e processar as ideias geradas. Uma estrutura muito verticalizada, com hierarquia rígida leva não à formalização, mas sim ao que chamo de formalização, ou seja, a mumificação da empresa.

CAPÍTULO 7 - É POSSÍVEL PLANEJAR A INOVAÇÃO?

Assim, fica claro que a introdução de uma cultura de inovação em uma empresa não é uma atividade pontual de uma pessoa e nem de um grupo de pessoas. Deve ser sistêmica, entranhada na estratégia, requerendo um minucioso planejamento, começando em como motivar as pessoas, como transmitir este sentimento de comprometimento com o processo inovador e mudar as atitudes desde a alta direção até o chão de fábrica. Depois disso passa para o alinhamento da inovação com a estratégia da empresa, a estruturação dos times de inovação e o que necessita ser inovado, organizando todo o processo até que comecem a dar frutos com novas ofertas ao mercado.

SOLON CORDEIRO DE ARAÚJO

é Sócio Diretor da SCA Consultoria e Treinamento S.C. Ltda.

QUAL A IMPORTÂNCIA DO PLANEJA- MENTO? POR QUE PLANEJAR?

Por Darcimeire Soares



SE VOCÊ DESEJA ALCANÇAR UM OBJETIVO DE FORMA EFICIENTE, O MELHOR RECURSO É UTILIZAR O PLANEJAMENTO

E **stou alcançando o que desejo**, tenho agenda e cumpro minhas tarefas diárias. Então eu planejo? Não exatamente. Planejar é muito mais que isso. Quando você entende o poder do planejamento vai perceber como essa ferramenta é poderosa.

Ao realizar um planejamento, mesmo que simplificado, as chances de alcançar o objetivo é muito mais efetiva.

Os sonhos de uma viagem, a compra de um carro novo ou uma casa, muitas vezes fica adiado por anos devido ao planejamento não ser realizado de forma correta e os acontecimentos do cotidiano acabarem postergando a conquista do objetivo - principalmente se não foi passado para o papel.

O ano passa e, no final, você se dá conta que metade do que planejou (pensou) não foi realizado e muitas vezes nem chega a sair do pensamento. Esse é o famoso “tinha que...”, perdido em um mar de ideias e possibilidades.

O que muitas pessoas imaginam é que o planejamento pode ser realizado apenas de cabeça e que isto basta para conquistar seus objetivos e metas. Pode até ser que consiga, mas acontece que se os objetivos estão bem planejados, e de forma adequada, você pode realizar um plano de ação e o seguinte pode acontecer: obter resultados muito mais rápidos, melhoria da realização, elimina stress desnecessário, ajuda na organização do tempo e no foco.

Já no ambiente profissional, seja como funcionário, autônomo, empresário, gestor, líder ou empreendedor de alguma forma, realizar um bom planejamento pode proporcionar resultados extraordinários.

O que é planejamento?

Planejamento é o ato de estabelecer o estado atual, definir o objetivo e meta, realizar uma análise da situação atual e seus influenciadores, traçar um plano de ação, fazer as verificações e ajustes necessários e continuar o ciclo.

De acordo com Stoner (1985), “é preciso que haja planos para que a organização tenha seus objetivos e para que se estabeleça a melhor maneira de alcançá-los. Além disso, os

CAPÍTULO 8 - QUAL A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO? POR QUE PLANEJAR?

planos permitem que a organização consiga e aplique os recursos necessários para a consecução de seus objetivos, os membros da organização executem atividades compatíveis com os objetivos e os métodos escolhidos, e o progresso feito rumo aos objetivos seja acompanhado e medido, para que se possam tomar medidas corretivas se o ritmo do progresso for insatisfatório.” (GOMES, Eugênio Maria. Compêndio de administração. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012)

Nos negócios, quando realizado um planejamento estratégico, este é compartilhado com a equipe e os demais envolvidos, solicitando apoio para que seja concretizado. É estabelecido um plano de ação, colocado em prática e feitas as reavaliações do processo periodicamente, assim o sucesso será conquistado e muitas vezes superado.

Não precisa ser uma grande empresa ou ter um grande negócio para realizar o planejamento estratégico. O ideal é que todos os negócios, não importa se é físico ou online, produto ou serviço, realizem o planejamento estratégico.

O planejamento estratégico define os rumos do negócio, analisa os ambientes (mercado) e deve ter sintonia com a realidade. Define o seu ponto de partida e qual a sua missão e onde deseja estar nos próximos 5 anos. Hoje muitos planejamentos são realizados com prazo de 2 a 3 anos, devido à velocidade com que as mudanças acontecem.

Após traçar a estratégia, com mais clareza, após a análise do ambiente, fica mais fácil tomar decisões e definir os rumos que devem ser tomados, ampliando a visão do negócio e possibilitando mais sucesso.

“ NÃO PRECISA SER UMA GRANDE EMPRESA OU TER UM GRANDE NEGÓCIO PARA REALIZAR O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.

Como planejar?

Se você já tem prática com planejamento, fico muito feliz por já estar à frente. Agora, se você não costuma planejar e gostaria de alguns passos simples para começar, acompanhe o passo a passo e coloque em prática o mais rápido possível, porque o depois nunca chega. Pegue caneta e papel e comece.

Perguntas a serem respondidas:

- Qual é o meu negócio?
- Como ele se posiciona hoje no mercado?
- Quais são os seus pontos fortes e fracos?
- Quais oportunidades e ameaças o cenário apresenta?
- Como deveria ser?
- Quais tendências e mudanças que influenciarão meu negócio devem ocorrer nos próximos anos?
- Como deve ser o meu negócio daqui a 2, 3 ou 5 anos?

Defina a sua visão (ponto de partida, estado atual), realize uma análise do ambiente externa e interna (utilize a ferramenta SWOT). Considerando a análise do mercado e dos seus concorrentes com seus pontos fortes e fracos, as oportunidades e fraquezas, estabeleça a sua missão, respeitando seu propósito; formate seus objetivos e metas (devem ter datas e prazos), realize o plano de ação e estabeleça um prazo para verificação. Agora é hora de colocar em prática.

O processo funciona melhor seguindo estes passos:

1. Planejar

2. Organizar

3. Gestão do processo – Dirigir

4. Controlar – medir e realizar as verificações e mudanças necessárias

Detalhes do planejamento

Se a sua empresa ou negócio possui muitos departamentos, detalhe o planejamento em financeiro, produção, recursos humanos, estruturas e mercadológico. Não se esqueça de estar sempre alinhado com a sua realidade, ajuste para atender as necessidades de seu negócio.

A ferramenta que gosto de usar para elaborar um plano de ação e que traz muitos resultados, além de ser simples, é o 5W2H (What / o quê?, Why / por quê?, Who / Quem?, Where / Onde?, When? Quando?, How / Como?, How much / Quanto custa?).

Na ferramenta você detalha individualmente cada meta ou objetivo, gerando atividades a serem realizadas e organizando como será feito.

- O quê? Estabeleça a meta a ser executada e identifique as tarefas (atividades), definindo a atividade agora é seguir cada tópico. Caso

CAPÍTULO 8 - QUAL A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO? POR QUE PLANEJAR?

para alcançar a meta deva realizar dez atividades, deve seguir o roteiro para cada atividade.

- Por quê? Importante saber o motivo pelo qual deseja fazer a tarefa, este motivo irá levar você rumo a seu objetivo.
- Quem? Defina quem será responsável pela atividade. Se pode ser delegado, então delegue; identifique qual a pessoa mais adequada para uma solução mais efetiva desta tarefa.
- Onde? Qual o local a ser realizado.
- Quando? Nesse caso defina a data e horário ou o prazo.
- Como? Como deverá ser feito e quais as atividades ou processos para ser concretizado (o planejamento).
- Quanto? Pode custar tempo, dinheiro, recursos.

Seguindo esses passos o seu planejamento e plano de ação estarão encaminhados. Lembre-se de colocar em prática e de acompanhar sempre: fazendo revisões e ajustes sempre que necessário. A sua produtividade vai aumentar tanto que sobrar tempo até para viajar. Comece planejando a sua próxima viagem, por que não?

DARCIMEIRE SOARES

é Master Coach, empreendedora e trabalha com Treinamentos Comportamentais e Processos de Business Coaching.

OS SETE PECADOS CAPITAIS DO PLANE- JAMENTO

Por Edson Marques



PLANEJAR PODE SER ALGO QUE TRAGA MAIS SOFRIMENTO DO QUE EFICÁCIA. SAIBA COMO EVITAR ISSO

O **quarto trimestre** é um período de duplo desafio para os gestores de empresas. Por um lado, é o momento da verdade, quando o ano caminha para o fechamento, e os resultados precisam superar os orçamentos, para que, na linha de chegada, a foto seja a melhor possível. E, por outro lado, é o momento em que se consolida o processo de planejamento para o ano seguinte, fase em que o sono teima em não chegar, e as horas do dia parecem insuficientes. Mas, por que, o planejamento representa uma etapa tão dolorosa, na vida das empresas? Neste artigo, pretendo destacar alguns elementos importantes em um planejamento empresarial, que, se não observados, tendem a tornar esse processo mais doloroso do que eficaz.

É importante, antes de tudo, destacar os aspectos culturais com que convivemos, em nosso país. Como afirmam os psicólogos, somos indivíduos predominantemente compulsivos, enquanto que os orientais, ao contrário, são obsessivos. E o que isso tem a ver com planejamento? Tudo. Basta observar a multidão de contribuintes brasileiros correndo atrás de recibos e de demonstrativos no dia 29 de abril para iniciar suas declarações de imposto de renda, a fim de enviá-las no dia seguinte, o prazo fatal. Ou observar, pela TV, as cenas bizarras de alunos atrasados surtando diante das grades de entrada dos locais de vestibulares, todos os anos.

Quem não ouviu, em algum momento, de algum amigo, as célebres frases: “se eu pensar muito, eu não faço”, ou “eu não sou muito de planejar; eu sou mais de fazer”? Pois é, o desafio do quarto trimestre é grande. Mas, para torná-lo menos sofrimento e mais eficácia, relacionamos abaixo o que entendemos representar as maiores armadilhas nessa essencial etapa de trabalho de qualquer empresa.

1. Subestimar o planejamento. O Brasil viveu décadas em que, não se pode negar, planejar qualquer coisa a médio prazo era quase impossível. A imprevisibilidade nos ambientes político e econômico, agregada aos aspectos culturais, forjaram uma crença de que planejamento é perda de tempo. E isso criou um “inconsciente coletivo” em torno do tema.

Eu estava, há uns dois anos, participando de uma entrevista em uma rádio de grande penetração no país, onde falava sobre a importância

do planejamento para os empreendedores quando um ouvinte, morador da região Nordeste, entrou ao vivo por telefone e disse que não acreditava na necessidade de planejamento para se empreender. Ressaltou que tinha um restaurante na capital do seu estado e que estava indo muito bem sem a necessidade de um planejamento estruturado. Mesmo acreditando na possibilidade das exceções, pedi que ele contasse, resumidamente, como havia sido o período que antecedeu a criação de seu negócio.

Ele deitou-se a contar que trabalhava na cozinha de um outro restaurante e que passou a economizar para reunir capital, intensificou os contatos com potenciais fornecedores, dedicou-se, nas horas vagas, a pensar em um cardápio inovador, avaliou criteriosamente o nome que seu restaurante teria, prospectou a melhor região para sua instalação, sondou, escolheu e cativou o melhor sócio para o empreendimento e fez um curso de gestão para entender melhor todo o funcionamento do negócio. E ele não achava que isso era planejamento.

2. Superestimar o planejamento. Uma outra armadilha é concluir um planejamento e ir dormir com a sensação de que está tudo dominado e que, portanto, o ano seguinte já está resolvido. Isso porque, nesse caso, não há a consciência de que “o mapa não é o território”. Quando se está planejando uma viagem marítima, procura-se estudar os principais aspectos envolvidos (mar, clima, correntes, etc.), mas quem veleja sabe que quando o veleiro desatraca toda a sorte de eventos pode contrariar o planejamento.

Quem não atenta para isso, tende a achar que o planejamento é tudo e, não raramente, se frustra na etapa de execução diante dos inúmeros ajustes que o plano passa a exigir. E, nesse caso, corre-se dois riscos: ou se resiste bravamente a realizar os necessários ajustes, confiando demais no planejamento inicial – o que pode comprometer os resultados – ou se realiza os ajustes mas perde-se a crença no planejamento por entendê-lo desnecessário, dadas as intercorrências vivenciadas.

3. Mirar “na mosca”. Planejamento é uma peça macro dentro de qualquer contexto. Quando se tenta buscar subsídios em profundidade e amplitude que permita ousar acertar o centro do alvo, o processo se torna extremamente oneroso e frustrante já que dificilmente logrará êxito. Em um processo de planejamento deve-se priorizar as análises de tendências e de vieses. É claro que se pode estimar alguns dados para o futuro mas sem a pretensão de cravá-los. Na sequência, ao longo da execução, das avaliações e dos ajustes, pode-se refinar as estimativas. O que não se deve esperar é que, em uma etapa de planejamento, tenha-se subsídios e precisão suficientes para se acertar no centro do alvo. O planejamento é um processo inicial, que precisa ser retroalimentado, durante toda a jornada.

4. Esquecer o time. Uma de minhas maiores derrapadas como gestor foi em uma etapa avançada de minha carreira. Nomeado para assumir a gestão de uma importante área do país, passei três semanas buscando todos os subsídios e construí o que eu entendia ser um planejamento impecável. Na reunião inaugural dediquei-me durante uns quarenta minutos, junto aos meus gestores (todos seniores), passando slides e mostrando o “caminho da luz, da verdade e da vida”.

Ao final, maravilhado com minha performance, abri espaço para os participantes. Silêncio absoluto. Naquele tempo ainda não havia WhatsApp mas havia SMS, e acredito que muitas mensagens tenham sido transmitidas entre eles durante minha explanação. Foi um dos piores momentos de minha vida corporativa. Qualquer juiz de Direito afirmará que “só é cúmplice quem participa, de alguma forma, do crime”, por isso é importante não esquecer da sua equipe quando se desenvolve um planejamento

5. Descolar as metas do diagnóstico. Não é tão pouco comum que, mesmo considerando-se todo o processo de diagnóstico, os planejadores ao se depararem com algum cenário de queda de expectativas para o ano seguinte, desprezem todos os estudos e discussões realizadas e estabeleçam metas a partir do histórico de realizações.

É mais ou menos assim: quando o futuro é promissor, incorporamos o diagnóstico; quando é sombrio, esquecemos. Disso decorrem duas consequências mais comuns: ou a frustração de toda a organização, por metas superestimadas e não atingidas, ou a necessidade de se rever os orçamentos durante o exercício, o que não colabora para a consolidação da visão de que metas estabelecidas precisam ser atendidas.

6. Não disseminar. Em um planejamento é muito comum que as metas sejam fartamente disseminadas já que, claro, todos terão que correr para cumprí-las. Porém, o cenário, o diagnóstico e as motivações para que as mesmas tenham sido estabelecidas, raramente são discutidas com toda a organização com transparência e clareza. Isso umas vezes deve-se à crença de que conhecimento é poder e outras vezes deve-se ao fato de que as metas tornam-se inexplicáveis, a partir do que discorreremos no quinto pecado capital.

Entretanto, independentemente de quais sejam os motivos que levem a esse distanciamento entre os que desenvolvem o planejamento e os que terão que executá-lo, o fato é que a ausência de uma discussão mais ampla e transparente do processo tende a fazer com que os colaboradores recebam as metas como um fardo a ser carregado durante o ano e não como consequências de uma estratégia coerente e consistente da qual todos fazem parte e compreendem.

7. Escolher o que executar. É natural que a parte do planejamento que se traduz em metas numéricas, incorporadas a um balanced scorecard ou ferramenta similar, será rapidamente incorporado pela organização e fará parte das discussões semanais nas equipes. Todavia um planejamento de qualidade não envolve apenas isso. Inúmeras ações são mapeadas, discutidas e estabelecidas durante o processo.

O que se percebe é que, invariavelmente, as ações que não estão incluídas no budget tendem a cair no esquecimento e só voltam a ser abordadas no ano seguinte quando possivelmente voltarão a preencher planilhas em Excel e slides do Powerpoint. Mas, dificilmente entrarão no radar de quem deveria, efetivamente, torná-las ações do dia a dia e resultados efetivos.

Bem, espero que a partir deste artigo os leitores se sintam mais motivados e, principalmente, mais preparados para atravessar o último trimestre do ano, com menos sofrimento e com mais eficácia. Pois, queiramos ou não, o planejamento continuará a preencher um espaço importante - e necessário - em nossas vidas.

EDSON MARQUES

é empresário, coach e palestrante, atuando em temas como liderança, alta performance, produtividade e atendimento a clientes.

PLANEJAMENTO 4.0: DESAFIANDO E SUBSTITUINDO MODELOS ULTRA- PASSADOS

Por Antonio Cincinato Marques



CONFIRA UMA ABORDAGEM DE PLANEJAMENTO FOCADA NA TECNOLOGIA E EM SISTEMAS DE INFORMAÇÕES

Falando sobre planejamento, seja ele específico das áreas da estratégia, marketing, financeiro e produtivo, posso dizer que a forma atual de montar e executar um plano estratégico está ultrapassada.

Hoje o foco mudou muito com a chegada da tecnologia, por isso farei uma abordagem voltada para a tecnologia do negócio e como mudou a maneira de se pensar em fazer planejamento.

As empresas hoje estão com um desafio muito grande: digitalizar suas estratégias é a única forma de pensar no futuro. Por exemplo, falando de vendas, aqueles modelos arcaicos de colocar vendedores nas ruas, com despesas enormes, riscos de segurança e poucos resultados estão acabando; hoje existe um mundo muito grande de soluções, reuniões online, as chamadas vídeo-conferências com custo muito baixo e com a mesma eficiência.

No processo de vendas em si, falamos de marketing digital com capturas de clientes, facilidade de levar todas as mudanças e novos produtos aos seus clientes com simples cliques.

Ainda por um período temos que trabalhar com os modelos antigos até as empresas se adaptarem tanto na área comercial como na industrial que iremos abordar logo abaixo.

Hoje temos sistemas que trabalham as vantagens e o norte a ser seguido em um planejamento que já nos informam tudo sobre a estratégia, sistemas que substituem a ferramenta que antes era manual, no sistema Brainstorm e anotações, agora digital, a Análise SWOT.

Podemos encontrar sistemas de preenchimento automáticos com dados colhidos com o perfil de pontos fortes, fracos, fraquezas e ameaças e no final você já recebe o gráfico e a estratégia a ser seguida. Estou falando de um pequeno exemplo que o mundo digital facilita o trabalho dos estrategistas.

Falando estrategicamente, os profissionais não podem ficar apenas no curso de graduação e MBA, hoje eles têm que estar preparados em persuasão e influência, inteligência emocional, marketing pessoal, resiliência, estratégia, falar dois ou três idiomas se quiserem se

CAPÍTULO 10 - PLANEJAMENTO 4.0: DESAFIANDO E SUBSTITUINDO MODELOS ULTRAPASSADOS

tornar líderes capacitados e conseguirem as melhores posições nas empresas. O mundo já está caminhando por este caminho, temos jovens de 17 anos que falam inglês fluentemente e quando tiverem 23 anos, já estarão em cargos de confiança.

O novo modelo de Planejamento que chamo de 4.0, baseado na atualização tecnológica, será o caminho mais curto para empresas e profissionais não entrarem no processo de seleção natural gerado pelas constantes crises econômicas e políticas que atravessam o mundo; onde muitas corporações pequenas e grandes são obrigadas a encerrar suas atividades e muitos profissionais entram para a história da recessão por não estarem capacitados profissionalmente. Ainda estou falando do lado de relacionamento, abaixo vamos falar da capacitação profissional técnica.

O Planejamento 4.0 terá que se adaptar a um modelo que começou na Alemanha na indústria onde o objetivo é chegar à fábrica inteligente, onde visa a adaptação dos recursos, integração de cliente, parceiros do negócio e valores envolvido.

Tudo está ligado à tecnologia Big Data, internet das coisas (IoT - Internet of Things), que trará benefícios gerados pela revolução tecnológica, aumentar a eficiência da produção, produtos inteligentes que atendam uma nova geração de Cliente. (trecho retirado da Revista Ferramental)

O constante objetivo do Planejamento 4.0 das empresas hoje é a busca de inovações tecnológicas na automação e tecnologia de informação, onde procuram melhorar os processos de produção.

“ QUEM QUISE TRABALHAR NAS FÁBRICAS DO FUTURO TERÁ DE DESENVOLVER HABILIDADES TÉCNICAS E INTERPESSOAIS BEM ESPECÍFICAS ”

DIZ CEZAR TAURION

CAPÍTULO 10 - PLANEJAMENTO 4.0: DESAFIANDO E SUBSTITUINDO MODELOS ULTRAPASSADOS

Hoje as indústrias automobilísticas estão em uma guerra tecnológica e a cada dia surge um modelo novo com algo novo na parte eletrônica e já estamos falando em carros que não irão precisar de condutores.

Você está percebendo que não será tarefa fácil implantar um sistema de Planejamento 4.0 onde tudo tem que sair perfeito e que cada mês é um grande desafio chegar nos números que a empresa precisa.

No Planejamento 4.0 as corporações estão em uma luta terrível com a tributação fiscal e sempre armando e construindo um novo plano para reduzir impostos. Caso contrário, ficam trabalhando para pagar tributos e não ficam com nada; sem lucro não há planejamento que suporte.

O Planejamento 4.0 tem que acompanhar a evolução. Já passamos por revoluções indústrias:

- 1ª revolução a era do vapor, tear mecânico;
- 2ª revolução a era dos combustíveis, do aço e motores elétricos;
- 3ª revolução a era do avanço da robotização, computadores;
- 4ª revolução a era dos ciber-físicos (é o elo tecnológico indispensável para a fusão entre os mundos real e virtual).

O Planejamento 4.0 tem que superar modelos antigos que já passaram pelas três primeiras fases acima e tem que se adaptar a um modelo na quarta fase onde tudo o que estiver na estratégia será em tempo real, isto é, O Planejamento Integrado e execução em tempo real, contendo grandes sistemas de informações e a gestão de desempenho imediata e a engenharia com simulação digital o tempo todo.

Aquela imagem de uma fábrica barulhenta, modelo tradicional serão substituídas por modelos extremamente produtivo e silencioso, cada vez mais automatizadas, produções muito maiores, milhares de carros e outros equipamentos nas ruas e a vida útil de dos mesmos sendo diminuídas por força natural de substituição. Caso contrário, em pouco tempo não teremos como andar nas ruas devido ao volume de carros; a tendência é que os impostos fiquem mais baixo para carros novos e mais caros para carros antigos, modelo de impostos Americano.

Quando entramos em uma fábrica de automóveis ou uma de equipamentos eletrônicos não imaginamos o que pode estar por trás de toda aquela manufatura, cada detalhe planejado nos mínimos detalhes. E não é só aquele momento, temos momentos seguintes que já nos próximos três meses terão que estar com novos modelos, com novas tecnologias para acompanhar o mundo das concorrências – forte ação do Planejamento 4.0.

O Planejamento dos profissionais das indústrias serão da mesma forma do perfil que citei acima da capacitação profissional, sendo que, nesse caso, será capacitação técnica-profissional.

CAPÍTULO 10 - PLANEJAMENTO 4.0: DESAFIANDO E SUBSTITUINDO MODELOS ULTRAPASSADOS

“Quem quiser trabalhar nas fábricas do futuro terá de desenvolver habilidades técnicas e interpessoais bem específicas”, diz Cezar Taurion, da consultoria Litteris Consulting.

Planejamento 4.0 para RH: terá que mudar o perfil de trabalho e do profissional, mais capacitados, mais tecnologias agregadas. Podemos dizer que o que não deverá mudar será o tratamento, o relacionamento, isto é, teremos competências diferentes para cada posto de trabalho e teremos fábricas comandadas até pelo sistema mobile digital.

Para o Planejamento 4.0 falamos de vários pontos que deverão ser levados em consideração:

- Transformar os modelos arcaicos em modelos digitais;
- Abordar a tecnologia da informação;
- Profissionais inteiramente preparados no relacionamento e na tecnologia;
- Adaptação em um planejamento em tempo real, não temos mais margens para ficar esperando acontecer;
- Focar o planejamento em ciber-físicos, aproximando o mundo real do virtual;
- Trabalhar o planejamento pelo menos quatro vezes ao ano, considerando que temos mudanças a cada três meses dos produtos, carros, aparelhos eletrônicos etc.
- Completa integração do RH no mundo digitalizado;

Posso dizer ainda que um grande cenário está se formando no Brasil com a tecnologia da informação e de automação, deixando a mão de obra mais barata, uma produção de boa qualidade e ainda um grande volume de produtos sendo entregues ao mercado.

Para que o cenário positivo seja formado temos que ter conscientização da engenharia, administração, profissionais de lideranças, atitudes do governo, isto é, capacitação intensiva dos gestores e a completa integração com a Internet, Sistemas de Automação e sistema ciber-físicos.

ANTONIO CINCINATO MARQUES

é fundador da McMeta Digital e palestrante.

COMO O PLANEJAMENTO ME AJUDOU A MONTAR UM NEGÓCIO COM CAPITAL ZERO

Por Pedro Wilson dos Santos



O PLANEJAMENTO É UM DOS MECANISMOS MAIS IMPORTANTES NA HORA DE EMPREENDER

Empreender não é fácil e todo empreendedor já chegou a essa conclusão em alguma fase da sua trajetória. Empreender é uma arte de muitos mecanismos, e esses mecanismos têm que ter uma relação entre si e trabalharem de forma harmônica.

O planejamento é, sem dúvidas, um dos mecanismos mais importantes desse processo, afinal sem ele outros mecanismos como organizar, dirigir e controlar perdem o sentido. O planejamento tem um ciclo infinito, pois por mais simples que seja a ação que você vai tomar para o seu negócio envolverá o planejamento, inclusive como uma maneira de prever as consequências dessas ações.

Quando tomei a decisão de empreender na minha área (Contabilidade) tinha inúmeras dúvidas, mas uma certeza, queria fazer algo diferente do cenário atual que perdurava há anos.

A única fonte de renda era um seguro-desemprego que acabava em cinco meses. Esse foi o gatilho mental para realizar o meu primeiro planejamento. Eu tinha cinco meses para conseguir formalizar e expandir o meu negócio. Com o capital reduzido (quase zero, tendo em vista as despesas pessoais) e sem dinheiro para grandes investimentos tive que me planejar financeiramente para conseguir criar algo com capital próprio e próximo a zero.

Era uma perspectiva complicada, sabia que precisava de um software contábil para realizar os serviços dos clientes e, da maneira que eu planejei, precisava de um marketing agressivo, designers criativos, gestor de mídias sociais, desenvolvedor de sites, criador de conteúdo e sem esquecer o mais importante, precisava de experiência para realizar as tarefas diárias e as tão temidas obrigações acessórias. Ufa! Assustador, não?

Bom, eu já sabia o que tinha que fazer, e tinha duas alternativas:

- 1. Conseguir um financiamento e contratar profissionais nessas áreas específicas; ou**
- 2. Investir no essencial e aprender o resto.**

Acabei escolhendo a segunda opção, no momento visando simplesmente a questão financeira, afinal não era a minha intenção começar um negócio já endividado, dessa forma encarei a realidade

CAPÍTULO 11 - COMO O PLANEJAMENTO ME AJUDOU A MONTAR UM NEGÓCIO COM CAPITAL ZERO

e fui me aventurar em oceanos desconhecidos, de maneira resumida, adquiri o essencial (o software contábil e paguei por um domínio de um site), e a partir daí me dediquei a estudar estratégias de marketing, criação de sites e design, mídias sociais e principalmente empreendedorismo em outras áreas, além disso tinha todas as atividades e procedimentos de um escritório de Contabilidade, e deveria me especializar em todos os setores, afinal só havia uma pessoa na equipe: eu.

Realmente foi uma maratona, e em meio a tantos assuntos e conteúdos é normal se sentir perdido, sem foco, principalmente quando os resultados não começam a aparecer de imediato, nem sempre acertei, na verdade mais errei do que acertei, mas eram erros planejados, eram as validações do meu negócio, a cada nova frustração era uma certeza de que aquela ação não trazia resultados, e em meio a essas validações consegui encontrar muitas que traziam resultados, e foi assim que consegui melhorar a assertividade das minhas ações.

Em pouco tempo consegui três clientes, esses foram essenciais para aprender na prática todos os setores necessários, e me aventurei a inovar no atendimento e na prestação dos serviços, em pouco tempo já havia otimizado os processos, e melhorado a eficiência e agilidade dos serviços, nunca acreditei que o marketing no ramo de Contabilidade era o simples boca a boca, afinal a indicação é uma consequência de um trabalho bem feito, sempre acreditei que podíamos fazer algo a mais, então resolvi aprender sobre Google Adwords, e assim consegui levar o nosso negócio para outros clientes atingindo não só a um grupo, mas a diversos grupos em diversas direções.

Ao final dos cinco meses já estava com uma renda três vezes maior que a parcela do meu seguro, além do saldo positivo, haviam planos e projetos cada vez maiores. Atualmente temos um variado mix de produtos e serviços, temos estrutura, temos clientes de diversos ramos, em especial recém-formados sonhadores como eu, esses têm a perspectiva de empreender, mesmo sem experiência prática contando com todo o suporte e assessoria do nosso escritório.

O planejamento me fez chegar a lugares que eu jamais havia imaginado, e sigo planejando sempre. Afinal, o planejamento é infinito; quando você para de planejar, você para de empreender.

PEDRO WILSON DOS SANTOS


é bacharel em Ciências Contábeis, especialista em gestão tributária e proprietário da Innovar Soluções Contábeis.

CANVAS DESIGN: A BÚSSOLA QUE TE LEVA AO SUCESSO

Por Melquíades Melo



SAIBA O QUE É UM CANVAS E INOVE COM AS MELHORES PRÁTICAS DE EMPREENDEDORISMO E PLANEJAMENTO

 **que você faria se** soubesse que o sucesso da sua empresa, do seu produto ou de seu desenvolvimento profissional estão em suas mãos? Certamente não mediria esforços para alcançar seus objetivos. Mas isso é possível sim, a partir da utilização do Canvas Design – metodologia de gestão que compreende aspectos de empreendedorismo e cocriação com foco em resultados e direcionamento de negócios.

No mundo empresarial a cada dia surge uma nova tendência que promete “mostrar” o caminho das pedras para atingir o sucesso de forma rápida e eficiente. Mas quem está no dia a dia das organizações sabe que a rotina, as demandas de clientes, as metas a serem alcançadas, acabam sempre forçando a procrastinação de qualquer planejamento.

E com o objetivo de propor um caminho assertivo e eficiente para as dificuldades encontradas para concluir as diversas etapas que um planejamento exige e, que culminam no sucesso ou fracasso de uma organização, em 2004, o suíço Alex Osterwalder criou a metodologia Canvas.

A Canvas Design trata-se de um painel composto por nove blocos das principais áreas de negócios de qualquer empresa e de qualquer segmento. Cada área do painel é demarcada a partir da utilização de desenhos/ícones que facilitam ao gestor enxergar facilmente onde estão os pontos críticos do negócio e orienta como ele pode sair daquela situação.

A metodologia Canvas pode ser utilizada para criação de produtos, soluções, para resolver situações de gestão de tempo, em negociações de fusão e aquisição e, principalmente na área de gestão de pessoas, que quando passa a utilizar a metodologia se tornam profissionais mais estratégicos e deixam a condição de executores de tarefas operacionais.

Nascida com o objetivo de mudar a forma como as organizações se enxergam e se desenvolvem, a Canvas tem sido amplamente utilizada em nível global. E um fator até curioso a ser apontado é que, diferente do que ocorre com as tendências mercadológicas, onde o Brasil às vezes está atrasado, com o Canvas a história não se repetiu, felizmente!

CAPÍTULO 12 - CANVAS DESIGN: A BÚSSOLA QUE TE LEVA AO SUCESSO

Isso comprova que as empresas nacionais estão cada vez mais antenadas, buscando melhorias e se inspirando nas melhores práticas para continuar em atuação e nortear seus negócios.

Hoje, a metodologia é aplicada em grandes corporações, apenas para citar algumas das grandes que decidiram continuar crescendo e escolheram o Canvas para orientar suas estratégias de negócios: 3M, SAP, MasterCard, Microsoft, Intel, entre outras. Startups, pequenas e médias empresas também são beneficiadas pela metodologia e os resultados positivos não param de surgir.

Como especialista no tema entendo que os gestores das empresas nacionais têm muito a crescer e se desenvolver a partir do momento que passarem a adotar o Canvas. E também ressalto que o mais interessante da metodologia é que diferente de outras ferramentas de planejamento, ela não depende da alta gestão para alcançar suas metas de negócios.

Para confirmar isso, temos um case de sucesso para apresentar: a agência MOP que neste ano contratou a Canvas Design para ministrar um workshop para a equipe. Após o treinamento, identificamos melhorias em diversos processos da empresa como alguns gaps, fluxos sem definição, baixa eficiência entre outros.

Após o workshop, a equipe entendeu as variáveis de ambiente interno e externo e o mais importante: como trabalhar para obter receita, que se deu por meio da compreensão da Proposta de Valor que se determinou que seria a potencialização de produtos e serviços.

No que se refere ao atendimento e relacionamento com clientes e parceiros, a realidade na Agência MOP hoje é totalmente diferente. A equipe compreendeu que qualquer negócio só se desenvolve baseado em boas parcerias e vem investindo fortemente no relacionamento, cada um sente-se parte do sucesso. Para 2017 já está previsto o próximo passo do processo de desenvolvimento da agência, faremos Coaching para os colaboradores e entendemos que com isso vamos empoderá-los ainda mais. O Coaching é um dos processos da canvas design.

“A Canvas Design é uma parceria-chave para a MOP, contribuindo para o desenvolvimento dos nossos produtos e na evolução do ecossistema de empreendedorismo”, diz Rafael Furquim, CEO da MOP.

A simplicidade da aplicação da metodologia e sua capacidade de replicação permite que cada área do negócio tenha seu próprio Canvas. A partir do momento que o gestor aplica a metodologia em sua área de atuação, ele deixa de ser só mais uma peça dentro da estrutura organizacional. Ele é alçado ao posto de estrategista com aptidões para contribuir na tomada de decisões importantes para o futuro da empresa.

CAPÍTULO 12 - CANVAS DESIGN: A BÚSSOLA QUE TE LEVA AO SUCESSO

Sim, a metodologia Canvas pode ser a bússola que guiará as empresas ao caminho do sucesso. Agora, se por mares calmos ou revoltos, não se pode garantir já que isso dependerá muito do momento em que a organização decide contratar um consultor de Canvas para apoiá-la a direcionar seus negócios. Mas de uma coisa tenho certeza, citando o filósofo romano Sêneca, “não existe vento favorável a quem não sabe onde deseja ir”.

MELQUÍADES MELO

é professor, empreendedor e consultor de negócios. Um dos entusiastas de Canvas na América Latina.

