

# PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO SISTEMÁTICOS

# AS CARACTERÍSTICAS DE COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR (CCES)

O Empretec trabalha com as dez Características de Comportamento Empreendedor (CCEs) associadas ao desempenho de empreendedores bem-sucedidos. Cada CCE representa a síntese de três comportamentos específicos que a compõem, de um total de trinta comportamentos empreendedores que são trabalhados no Empretec.

Pode-se afirmar que um Empreendedor que pratique os três comportamentos de uma CCE possui aquela Característica de Comportamento Empreendedor. Quanto maior a frequência com que o Empreendedor aplica tais comportamentos à sua vida prática, mais forte é a Característica de Comportamento Empreendedor no seu perfil pessoal.

Por sua vez, as CCEs são agrupadas em três diferentes conjuntos, que se diferenciam pela natureza dos resultados alcançados pela sua prática: fazer as coisas acontecerem (realização), enxergar resultados futuros e a forma adequada de alcançá-los (planejamento) e influenciar outras pessoas a seguir sua própria visão (poder). Esse e-book tem o objetivo de possibilitar que você desenvolva e aplique estes comportamentos à sua realidade e seus negócios.

Conheça os três comportamentos da CCE que pertence ao conjunto de realização

## **PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO SISTEMÁTICOS**

Planeja dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos.

Constantemente revisa seus planos levando em conta os resultados obtidos e mudanças circunstanciais.

Mantém registros financeiros e utiliza-os para tomar decisões.

Vamos falar um pouco sobre

## ***PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO SISTEMÁTICOS***

Essa é mais uma das dez características necessárias para o desenvolvimento de um empreendedor bem sucedido. Pode parecer óbvio a todos a importância do planejamento para o bom desenvolvimento de uma empresa,.

Várias vezes planejamos e não alcançamos nossos objetivos. Isso faz com que várias vezes deixemos o planejamento de lado e vamos resolvendo as coisas conforme aparecem.

***"PLANEJAR NA ESSÊNCIA  
SIGNIFICA PENSAR  
ANTES DE AGIR."***

Esse "fazejamento" é um grande problema para a saúde de uma empresa. Torna qualquer tipo de previsão inviável e gera uma série infundável de expectativas frustradas.

***VOCÊ NECESSITA MAIS PLANEJAMENTO E  
MONITORAMENTO SISTEMÁTICO NUM AMBIENTE  
MUTÁVEL E INCERTO.***

---

**AO TOMARMOS ATITUDES  
IMPULSIVAS, QUE NÃO SE BASEIAM  
EM DADOS, CORREMOS UM GRANDE  
RISCO DE ERRARMOS.**

---



**O PLANEJAMENTO NOS AJUDA A TOMAR CIÊNCIA DAS  
NOSSAS POSSIBILIDADES E REDUZIRMOS OS RISCOS  
ENVOLVIDOS EM UM NEGÓCIO.**

Em geral, nossos planos fracassam pelo simples fato de não levarmos algumas questões em consideração: problemas futuros, futuras oportunidades, necessidade de recursos.

Não visualizarmos todo o cenário que nos cerca. E principalmente, pela falta de monitoramento dos resultados de nossas ações para a correção de nossa rota durante essa jornada.

# **"A FALTA DE PLANEJAMENTO IMPEDE O ALCANCE DE METAS."**

---

**SE NÃO TEMOS PLANEJAMENTO, NUNCA CONSEGUIREMOS REALIZAR A VISÃO DE NOSSA EMPRESA.**



Como disse o gato, no auge de seu deboche, em Alice no país das maravilhas: para quem não sabe para onde vai, qualquer caminho serve. E no caso de uma empresa, sem planejamento o caminho mais provável é o fracasso.

**O PLANEJAMENTO NOS PERMITE AVALIAR A REALIDADE QUE NOS CERCA, DEFINIR UM OBJETIVO FUTURO, A VISÃO DA EMPRESA, E TRAÇARMOS O CAMINHO ATRAVÉS DO QUAL ESSE OBJETIVO SERÁ ALCANÇADO.**

Mas lembre-se que o mapa não é o território. Um mapa não lhe diz onde estão os buracos, mas pode lhe sinalizar para reduzir a velocidade informando que há um trecho de estrada esburacada. Infelizmente não basta ter um planejamento e segui-lo para se chegar aos resultados esperados. Vivemos num mundo de Negócios que se caracteriza por ser volátil, incerto, complexo e ambíguo.

Este dinamismo e mutabilidade faz com que desconheçamos muitas das nuances do processo. Esteja sempre de olho no que está acontecendo com nossa empresa, funcionários, fornecedores e clientes.

**PARA PODERMOS CORRIGIR O RUMO DE NOSSOS NEGÓCIOS, É FUNDAMENTAL O MONITORAMENTO SISTEMÁTICO.**

O monitoramento constante aliado ao planejamento é garantia que nossas metas serão atingidas. Só assim podemos ter a certeza que estamos no caminho correto e fazemos os ajustes necessários durante a jornada.

***PARA QUE O PLANEJAMENTO E O MONITORAMENTO SISTEMÁTICOS FUNCIONEM COMO O ESPERADO, É PRECISO QUE O EMPREENDEDOR TENHA ALGUNS COMPORTAMENTOS.***





**COMPORTAMENTOS**

---

# PLANEJA DIVIDINDO TAREFAS DE GRANDE PORTE EM SUBTAREFAS COM PRAZOS DEFINIDOS

---

Dividir as grandes tarefas em subtarefas menores e com prazos definidos torna os objetivos mais palpáveis. Dá a sensação de realização durante a conclusão de cada uma das subtarefas.

Ao não conseguirmos visualizar o fim de uma tarefa, acabamos perdendo o entusiasmo que nos ajuda a manter o ânimo e mantermos o foco. A divisão de grandes tarefas em tarefas menores facilita o controle dos prazos e o monitoramento dos resultados de cada uma das pequenas tarefas, o que possibilita a otimização constante de processos.



Carlos da Bio Ritmo estabeleceu como meta a redução de 10% dos custos da empresa. É uma tarefa de grande porte e que corresponde a um impacto significativo na empresa. Essa implementação ocorreria de julho à dezembro. A primeira tarefa foi identificar um curso para que ele fosse capaz de compreender melhor análise de custos, o financeiro da empresa e quais indicadores necessários para essa redução. No mês de julho, sua secretária ficou encarregada de encontrar um curso dentro dessa demanda. Em agosto ele participou do curso e começou a pensar na estratégia de estruturação e no mês de setembro ele reuniu a equipe e passou as métricas necessárias para serem monitorados durante o processo de redução de custos. Também foram estabelecidos alguns prêmios para as etapas atingidas. Outubro e novembro foram dedicados a monitoração das áreas mais sensíveis para a redução de custo dentro da empresa e no mês de dezembro será feito o fechamento e uma grande comemoração dos resultados obtidos. Naturalmente, cada etapa desta implantação tinha uma duração específica em função da clareza do prazo final estabelecido no projeto. Foi este planejamento que possibilitou a execução de todas as etapas necessárias ao atingimento da meta desafiadora estabelecida pelo Carlos.

---

# ***CONSTANTEMENTE REVISA SEUS PLANOS LEVANDO EM CONTA OS RESULTADOS OBTIDOS E MUDANÇAS CIRCUNSTANCIAS***

---

Com o monitoramento constante dos resultados, atrelado a divisão de grandes tarefas em tarefas menores é possível verificar como está o desempenho da empresa e verificar se algum tipo de ajuste é necessário aos planos.

Essa análise constante do planejado é extremamente importante em um ambiente que está em constante alteração. É preciso saber se o programado está ocorrendo conforme o planejado e se aquilo que foi pensado ainda é válido.

Havia, na Mandi Alimentos, uma meta clara para lançar no mercado o produto principal da empresa: o macarrão de mandioca. Seguindo o planejamento realizado, esbarrou-se em um problema inesperado que era a secagem do material. No processo de secagem, havia uma relação temperatura versus umidade que seria ideal para produzir o macarrão dentro de especificações pré-determinadas, sendo usados para definir estas especificações equipamentos disponíveis no mercado para fabricação de produtos semelhantes. Entretanto, ao iniciar os testes dos equipamentos, verificou-se que eles não estavam atendendo às especificações do produto final. Esta dificuldade não era esperada e comprometia todo o cronograma de projeto. Diante disto, Paulo Valle reestruturou seu plano, colocando, como uma atividade, o desenvolvimento de um equipamento próprio e específico para secar o material conforme as especificações técnicas do produto. Este desenvolvimento resultou na alocação de recursos que não estavam previstos, mas foi feita uma reestruturação das demais etapas de forma a não comprometer o prazo final. A produção está quase pronta e irá entrar em operação dentro do prazo inicialmente especificado.



---

# *MANTÉM REGISTROS FINANCEIROS E UTILIZA-OS PARA TOMAR DECISÕES*

---

É preciso gerir todos os dados de nosso negócio para que tenhamos uma melhor compreensão do que está ocorrendo em nossa empresa. Todo o monitoramento deve ser feito baseado em dados, e não numa simples suposição ou percepção do empreendedor.

Várias vezes nossas suposições nos enganam, pois estão impregnadas por nossas crenças ou opiniões, e ao ignorarmos os dados, podemos ocorrer em enormes erros. Basear nossas atitudes em dados sempre nos proporcionará uma tomada de decisão mais segura, diminuindo os riscos.



Um empreendedor da área digital, a três anos atrás, possuía um negócio praticamente sem concorrentes. Ofereceram por esse negócio 10 milhões de reais, mas ele achou que não era o momento de vender pois achava que ainda poderia valorizar mais. Logo em seguida entrou uma empresa internacional com um aporte financeiro de 220 milhões de reais. Onde ele possuía uma pessoa desenvolvendo, esse novo player entrou com 30 pessoas executando essa atividade. Hoje o negócio dele vale 1 milhão de reais e ele vem perdendo de 20% a 25% de mercado por ano e sabe que o negócio provavelmente irá se extinguir daqui 3 anos. Provavelmente ele nem consiga mais vender esse negócio hoje. Tanto que ele já está a mais de 6 meses reestruturando um outro modelo de negócio, já que esse irá se extinguir. Esse negócio ainda rende 50 mil por mês, que serve para bancar os custos de funcionamento e ainda sobra algum recurso para investir em reestruturação. Caso ele queira dar uma alavancada final será necessário um investimento de 500 mil reais para que ele possa operar nos próximos 6 meses com mais foco.

Planeja dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos.

Constantemente revisa seus planos levando em conta os resultados obtidos e mudanças circunstanciais.

Mantém registros financeiros e utiliza-os para tomar decisões.

A APLICAÇÃO DESTES TRÊS COMPORTAMENTOS  
CONSTITUEM A BASE DA CARACTERÍSTICA

## ***PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO SISTEMÁTICOS***

FUNDAMENTAL PARA QUE O EMPREENDEDOR  
ALCANCE SUAS METAS, LEVE SUA EMPRESA A MATURIDADE E  
OBTENHA A SUA REALIZAÇÃO



### **UM ALERTA SOBRE O LADO SOMBRIO DESTA CARACTERÍSTICA!**

Um plano é algo para ser escrito a lápis, pela possibilidade de apagar e ser refeito. Portanto, a armadilha de um plano é sua rigidez. Um plano é uma trilha e não um trilho. Com esses exemplos e a aplicação dos três comportamentos a sua rotina, seu planejamento será eficiente, não precisando lançar mão de atitudes impulsivas, mas estará apto a tomar decisões rápidas e manter o rumo de sua empresa.

# **SOBRE O SEBRAE BAHIA**

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) é um entidade privada sem fins lucrativos, que conta com uma rede de quase 700 pontos de atendimento presencial em todo o Brasil, sendo 31 somente na Bahia. Com o apoio e a orientação do Sebrae, as micro e pequenas empresas se fortalecem e geram mais empregos e renda para todo o Brasil.

O Sebrae na Bahia foi concebido para apoiar e fomentar a criação, a expansão e a modernização das micro e pequenas empresas do Estado, capacitando-as para cumprir, eficazmente, o seu papel no processo de desenvolvimento econômico e social. Para facilitar o atendimento em diversas regiões do estado, foram inauguradas diversas unidades de atendimento.

Desta forma, o Sebrae na Bahia fica ainda mais próximo de seus clientes, oferecendo soluções em educação, consultoria, acesso ao crédito e ao mercado, além de incentivar a abertura de novos pequenos negócios e a qualificação das empresas já existentes. Tudo para fomentar o progresso econômico e social do povo.

**Mais conteúdos aqui:**

**[www.ba.sebrae.com.br](http://www.ba.sebrae.com.br) 0800 570 0800**



**SebraeBahia**

Empretec Talks

Edição: Sebrae/BA - Unidade de Gestão do Portfólio

Gerente da Unidade: Norma Lucia O. da Silva

Responsável Técnico: André Gustavo de A. Barbosa

Autor: Douglas Burtet

Agosto/2017