

Pequenas empresas também precisam de planejamento estratégico

Publicado em 15/06/2010 | BERNT ENTSHEV – COLUNA@DEBERNT.COM.BR

No penúltimo domingo, 6, explanei em minha coluna a carta de uma leitora, onde ela colocava suas insatisfações em não conseguir aplicar certas políticas de endomarketing, ⁱ por se tratar de uma micro-empresa, da qual seu marido é dono. Concordo com Elisângela quando ela diz que nós empresários brasileiros temos uma infinidade de impostos e tributos para pagar, o que nos dificulta realizar certas ações, dignas de multinacionais. Eu, por exemplo, não consigo imaginar fechar um estádio para um show exclusivo para meus funcionários e seus familiares, como já vi multinacionais fazerem. Mas cada um com seu cada qual, não é mesmo?

Acredito que o maior erro das pequenas empresas brasileiras seja a falta de planejamento. Não é à toa que mais de 70% dessas companhias fecham antes mesmo de completar cinco anos. E, a maior falha delas é não planejar financeira e estrategicamente.

O primeiro passo para os pequenos empresários que estão vingando no mercado a duras penas, como o caso do marido de Elisângela, é a adaptação a um modelo eficaz de gestão. A partir do momento em que se percebe a real importância de se planejar, torna-se mais possível o sucesso dessas mudanças. É preciso acreditar que uma coisa pode dar certo para que essa coisa seja levada a sério. Os dirigentes da maioria dessas pequenas empresas desconhecem o cenário no qual estão inseridos. Eles não têm ideia do poder que seus concorrentes têm, da necessidade de seus clientes e quando implantam alguma melhoria na empresa, nem sequer fazem algum estudo para verificar a necessidade desse progresso.

DICAS

- Entenda que sua empresa precisa de especialização. Quanto mais você tratá-la com profissionalismo, mais notoriedade terá no mercado em que está inserido;
- Conheça o mercado: seus concorrentes, seus clientes, a praça onde está e tudo de novo que há no segmento;
- Seja flexível para mudanças. Algumas são necessárias e ser inflexível em relação a elas só prejudica a fluidez do plano de ação;
- Otimize os recursos que você tem dentro de sua empresa. Esse é um dos primeiros passos para fazer as coisas acontecerem;
- Planeje sempre e siga todas as ações previstas.

O que isso quer dizer? Significa que os micro e pequenos empresários precisam urgentemente se especializar em gestão de empresas ou contratar alguém qualificado para isso. E, principalmente, levar a empresa a sério, encarando-a como gente grande. Sendo assim, é preciso identificar os pontos fortes e fracos da empresa, verificar o que precisa ser feito para ajustar os problemas, criar regras organizacionais que devem ser seguidas à risca e montar um planejamento financeiro e estratégico de curto e médio prazo.

Sua empresa pode não ter o porte de uma multinacional, mas ela precisa pensar como uma. É fundamental entender que para uma empresa ser bem-sucedida, ela precisa de hierarquia bem definida, política de cargos e salários, princípios organizacionais, valores bem-estruturados e valorização de sua mão de obra.

Aliás, muito bom tocar nesse assunto. Um dos grandes problemas dos pequenos empresários, é tratar aos seus funcionários como membros de sua família, como a própria Elisângela citou na carta. Tratar seus funcionários com educação, consideração e entender as peculiaridades de cada um é dever de qualquer gestor. Mas, quando o assunto é lei, eles devem ser tratados como funcionários. É preciso entender que numa organização, o que prevalece é o interesse da empresa e não dos funcionários. É aí que entra aquela história que já citei inúmeras vezes na minha coluna, de fazer os funcionários vestirem a camisa da empresa e trabalhar pensando nos resultados que eles precisam gerar para a organização.

Que os empresários brasileiros possuem milhões de impostos para pagar, não nego. Mas é importante ficar claro que o planejamento é capaz de prever esses custos e impedir que isso seja um

impedimento para a realização de melhorias consideráveis dentro da sua empresa. Sem contar que todas as empresas um dia foram pequenas (com exceção de fusões que geram empresas novas, porém gigantes). Lembre-se: especializar-se ou contratar alguém especializado em gestão é um dos melhores investimentos que um empresário pode fazer. Não espere consequências mais drásticas o impedirem disso. Haja enquanto é tempo. Quanto mais profissional é uma empresa, mais lucrativa ela é e, conseqüentemente, mais profissional ela fica. É um círculo virtuoso e o contrário disso também é verdadeiro.

TESTE

Sua empresa tem planejamento estratégico? Assinale "SIM" ou "NÃO" às afirmações abaixo:

1. Você sabe quem são seus principais concorrentes e tem estratégia para superá-los?

SIM NÃO MAIS OU MENOS

2. Você tem conhecimento de seus diferenciais competitivos em relação aos seus concorrentes e os divulga para obter e manter clientes?

SIM NÃO MAIS OU MENOS

3. Você reconhece quais são suas principais fraquezas e tem delimitado ações para minimizá-las?

SIM NÃO MAIS OU MENOS

4. Sua empresa tem missão, visão e valores definidos e estes são repassados aos colaboradores?

SIM NÃO MAIS OU MENOS

5. Você tem claro quais são os objetivos da organização e as estratégias para atingi-los?

SIM NÃO MAIS OU MENOS

6. Sua empresa possui uma estrutura de cargos e salários definida, que contemple regras de remuneração e promoções?

SIM NÃO MAIS OU MENOS

7. Você tem uma forma de controle de resultados de suas ações e de seus colaboradores, tais como indicadores de desempenho?

SIM NÃO MAIS OU MENOS

8. Você acompanha o mercado e implanta na empresa as mudanças necessárias para se manter competitivo?

SIM NÃO MAIS OU MENOS

9. Sua empresa possui um plano de desenvolvimento para seus colaboradores?

SIM NÃO MAIS OU MENOS

10. Em sua empresa possui ações emergenciais planejadas para casos de crise ou grandes dificuldades?

SIM NÃO MAIS OU MENOS

Se você respondeu "SIM" à maioria das questões, parabéns! Você está atento ao mercado e pronto para o sucesso. Continue assim. Se a maioria das respostas foi "NÃO" ou "MAIS OU MENOS", ainda tem muito a fazer. Não perca tempo!

ⁱ **Endomarketing** é uma atividade do marketing, batizada em 1990 por *Saul Bekin* em seu livro "Fundamentos do Endomarketing". "Endo", originário do grego, significa posição ou ação no interior, ou seja, "movimento para dentro". Endomarketing é, portanto, um conjunto de ações de marketing institucional dirigida para o público interno (colaboradores, fornecedores, acionistas, vendedores).