

Falta de disciplina

Periodicamente fazemos uma pesquisa no mercado brasileiro para saber quantas empresas fazem planejamento de negócios ou planejamento estratégico. Nos últimos 5 anos nós temos obtido sempre as mesmas respostas: 50% não fazem qualquer tipo de planejamento, 25% o dono tem o “planejamento na cabeça” e não escrito, e somente 25% tem o planejamento formalizado e comunicado para a empresa.

Nesta última pesquisa incluímos uma pergunta para saber se o planejamento formalizado havia gerado bons resultados. As respostas me surpreenderam. Somente 20% disseram que o plano havia sido muito importante para a empresa e que haviam conseguido executá-lo. Os demais 80% não conseguiram ter sucesso na execução do plano.

Bom, se somente 25% das empresas brasileiras tem um plano escrito e somente 20% destas tem sucesso na execução, então, isto quer dizer que somente 5% das empresas brasileiras usam efetivamente o plano.

Recebemos várias respostas absurdas para explicar a falta de efetividade na execução do plano. Um dos empresários me disse que após fazer o planejamento tinha voltado para a empresa e o dia-a-dia tinha consumido todo o seu tempo. Ele virou um bombeiro apagando incêndios e não um empresário. Um outro me disse que não deu tempo de executar o plano.

No final das contas podemos falar que a grande explicação é “Falta de Disciplina”. Por incrível que pareça os empresários acham que o fato de fazer o plano resolve tudo. Fazem o plano, colocam na terceira gaveta da mesa e, depois de um ano, lembram que nada do que estava escrito ali foi executado. Acho que eles esperavam que o plano, a partir da terceira gaveta da mesa, soltasse radiações cósmicas poderosas somente para os colaboradores da empresa – comunicando e influenciando na execução.

Um dos empresários me mostrou o plano elaborado para a sua empresa: 160 páginas!!! Acho que quem elaborou o plano deve ter cobrado por quilo! O empresário disse que pensaram em colocar rodinhas no plano para facilitar o deslocamento.

Nos últimos 5 anos nós temos ajudado um grande número de empresas a desenvolverem e executarem o plano de negócios ou plano estratégico. A taxa de sucesso na implementação dos nossos clientes é mais de 80%. A receita tem apenas 2 ingredientes: One Page Plan e Disciplina.

Eu aprendi o conceito de One Page Plan com um ex-chefe há vários anos. Ele dizia que se você não conseguisse sumarizar o plano em uma página, então, seu plano não está bom. É um conceito muito parecido com o Sumário Executivo do Business Plan só que com a lista de atividades e ações.

Disciplina – este é o ingrediente mais importante da receita. Meu “paciente” mais antigo começou a tomar este remédio há 5 anos. A empresa dele triplicou de tamanho neste período, passando a marca de R\$ 100 milhões/ano. Ele espera dobrar novamente de tamanho em 3 anos. Fazemos reuniões mensais com os sócios e diretores. O segredo é utilizar uma metodologia, que desenvolvemos e viemos aprimorando, para garantir que as reuniões fossem produtivas com espaço para tratar do planejado versus realizado e das oportunidades que aparecem todos os meses.

Como dizia minha avó: As receitas mais simples são as que dão os melhores resultados.

(*) Dagoberto Hajjar (dagoberto.hajjar@advanceconsulting.com.br) trabalhou 10 anos no Citibank em diversas funções de tecnologia e de negócios, 2 anos no Banco ABN-AMRO, e, 9 anos na Microsoft exercendo, entre outros, as atividades de Diretor de Internet, Diretor de Marketing, e Diretor de Estratégia. Atualmente é Diretor da ADVANCE – empresa de planejamento e ações para empresas que querem crescer.