

CHOQUE DE GESTÃO

PME

2º

CHOQUE DE GESTÃO

Conheça os finalistas que concorrem a uma consultoria gratuita em áreas essenciais para o crescimento

EXAME

O MANUAL DO PEQUENO E DO MÉDIO EMPRESÁRIO

Abril

MAIO 2011 | EDIÇÃO 37

ISSN 1983869-7 R\$ 9,90

9 771983 869007

ESPECIAL

Os estrangeiros que escolheram o Brasil para empreender

PESSOAS

Como controlar os custos dos planos de saúde dos funcionários

A FEBRE DAS

FRANQUIAS

TEMPO PARA TUDO

7 estratégias dos empreendedores para ter uma rotina mais produtiva

Em média, a cada dia útil nasce uma nova rede de franquias no país. Entenda o que está por trás desse fenômeno

Saiba se seu negócio tem potencial para dar origem a uma rede

Como tirar o melhor proveito desse modelo de expansão

O que os candidatos a franqueado devem avaliar antes de investir

www.exame.com.br/revista-exame-pme

Page 1 / 5

Não perca tempo

Sete estratégias para realizar mais em menor número de horas **CARLA ARANHA**

“Administrar o tempo é uma arte”, afirma Stephen Covey, autor de *Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes*, um dos mais famosos livros sobre produtividade já publicados (leia a entrevista exclusiva que ele deu a Exame PME na pág. 83). Pode ser uma frase feita, mas a verdade é que poucos são os empreendedores que conseguem dar conta da rotina, pensar na estratégia dos negócios e ainda encontrar tempo livre no final do dia. E cada um tem seu próprio jeito de preencher melhor as horas trabalhadas. Então, o que diz Covey faz todo sentido. Após entrevistar consultores e falar com empreendedores que se esforçaram para render mais, Exame PME chegou a sete estratégias que podem servir como ponto de partida para a boa gestão do tempo nos negócios.

Usar a tecnologia

Sempre que um filme entra em cartaz, o farmacêutico Ricardo Nantes, de 33 anos, corre para o cinema — mesmo que seja na tarde de um dia de semana. Ter espaço livre na agenda, no entanto, é novidade em sua vida. Dono do Portal Educação, rede de ensino a distância de Campo Grande, em Mato Grosso do Sul, até pouco tempo atrás ele mal tinha tempo para respirar. “Trabalhava 12 horas por dia, no mínimo”, afirma. Tudo mudou em 2009, depois que Nantes resolveu usar uma ferramenta poderosa na administração do tempo: a tecnologia. “Desde então, fico atento a novos recursos que podem me ajudar”, diz.

Quando o Google começou a oferecer gratuitamente uma agenda de gerenciamento de prazos, há cerca de dois anos, Nantes logo resolveu testá-la. O sistema dispara um alerta para os e-mails cadastrados quando a data de entrega de trabalho está se aproximando.

“Antes, eu gastava 20 minutos por dia para cobrar as pessoas”, afirma Nantes. O Portal Educação também passou a usar tablets para reuniões a distância pelo Skype, o que significou economia de 3 000 reais por mês com até seis passagens para visita a clientes. O aumento na produtividade ajudou o faturamento a dobrar em apenas um ano — de 4,5 milhões de reais, em 2008, para 9 milhões, em 2009. No ano passado, o Portal Educação faturou 11,5 milhões de reais e a expectativa é crescer 35% em 2011.

Atenção Nem tudo pode ser automatizado. “Especialmente quando vão executar tarefas novas, os funcionários precisam de um acompanhamento mais próximo”, diz Paulo Farah, presidente da FranklinCovey no Brasil. E há ocasiões em que nada substitui a presença do dono. É o caso de reuniões importantes para decidir novos contratos, por exemplo.



DANIELA TOVJANSKY



Definir prioridades

Dedicar meia hora por dia, logo cedo, para organizar uma lista de prioridades é uma boa maneira de gerenciar bem o tempo. "Comece com sete e depois defina as três ou quatro que realmente farão a diferença", diz Paulo Farah, da FranklinCovey. É importante também orientar a equipe a se organizar da mesma maneira. "De nada adianta um chefe superorganizado se os funcionários conduzem o trabalho de forma caótica", afirma Farah.

Atenção *É preciso ter flexibilidade para mudar a agenda quando surgirem imprevistos. "Então, o melhor é adiar parte das tarefas para o dia seguinte", diz Farah. "Ninguém deve ficar estressado porque em determinado dia fugiu à regra."*

Trabalhar em casa

Claudio Tork, de 47 anos, sócio da Digisystem, empresa de TI de São Paulo que deve crescer 60% neste ano, tinha uma rotina típica dos empreendedores em ascensão. Ficava pelo menos 14 horas por dia no escritório e ainda levava trabalho para casa. "O incrível é que mesmo assim não era produtivo, porque o estresse atrapalhava", diz. Em 2007, depois de levar um baque sério em sua vida, ele decidiu que era hora de mudar: acabara de perder o filho de 7 anos, de seu primeiro casamento, vítima de meningite. "Percebi que podia ter passado mais tempo com ele", diz. Tork conversou com seus sócios, Marcos Perez e Luiz Cláudio Aguiar, ambos de 40 anos, e propôs que uma vez por semana um dos três trabalhasse em casa. A ideia foi aceita de imediato. "Em casa, o telefone toca menos e conseguimos render mais", diz ele.

Em 2008, Tork se casou novamente e hoje tem uma filha, Valentina, de 2 anos. "Agora consigo tempo para trocar a fralda dela e colocá-la para dormir", afirma. "Estou feliz, e isso vem se refletindo positivamente na empresa." A Digisystem conquistou uma receita de 25,5 milhões de reais em 2010 — em 2006, antes das mudanças, o faturamento foi de apenas 7 milhões de reais. "Gastávamos energia demais e o resultado não era tão bom assim", diz.

Luiz Cláudio Aguiar, Marcos Perez e Claudio Tork, da Digisystem

Os sócios ganharam produtividade ao trabalhar um dia por semana fora do escritório



Ricardo Nantes, do Portal Educação
A automatização de tarefas economizou tempo e dinheiro

ALEXANDRE BATTUGLI

Atenção É preciso estabelecer regras em casa para não haver interrupções — e ter disciplina para não perder o foco no trabalho. “Se não for o seu caso, o melhor é tomar o rumo da empresa”, diz o consultor Christian Barbosa, da Triad Consulting.

Dividir o tempo

Grande parte dos empreendedores faz simultaneamente um pouco de tudo, desde cuidar do comercial até orientar funcionários. Mas não precisa ser assim, necessariamente. O publicitário Raul Órfão, de 48 anos, dono da agência Tribo Interactiv, de São Paulo, viu a rentabilidade aumentar desde que definiu períodos do dia para fazer cada atividade. Há cinco anos, ele reserva as manhãs para responder e-mails e acompanhar os resultados financeiros. De tarde, verifica o andamento de campanhas e novos trabalhos. “Mais clientes foram chegando, e percebi que tinha de me organizar melhor”, diz. “Minha produtividade dobrou.” A taxa de crescimento tem sido de 25% ao ano desde então — em 2010, a Tribo faturou 9 milhões de reais.

Atenção Você é uma pessoa organizada? Se a resposta for “não”, talvez uma agenda rígida não seja a solução mais adequada. “Quem é mais disperso pode não se dar bem com esse sistema”, diz Christian Barbosa. Nesse caso, só fazer uma lista diária de prioridades já será um grande avanço.

Isolar a vida pessoal

Marcus Hadade, de 39 anos, dono da gráfica Arizona, gastava pelo menos 1 hora diária atendendo telefonemas dos pais, da mulher, de amigos. Sem conseguir trabalhar direito, chegava em casa e lembrava de tudo o que tinha deixado de fazer. “Aí começava a ligar para os funcionários e só ia dormir de madrugada”, diz. Acabou tendo insônia e engordou 5 quilos em um ano, por excesso de ansiedade. No ano passado, Hadade começou a separar a vida pessoal da profissional. Hoje, ele garante que não atende mais familiares e amigos no horário de trabalho. Deixou de trabalhar à noite, emagreceu e, principalmente, passou a administrar melhor a Arizona, que neste ano trabalha com expectativa de crescimento no faturamento de 20%, para 58

milhões de reais. "Se não tivesse mudado meu estilo de administração, com a empresa crescendo tanto, teria ficado louco", diz.

Atenção *O risco de não falar com nenhum parente ou amigo durante o dia é acabar comprometendo a vida pessoal. "Claro que é preciso estar focado no trabalho, mas atender um familiar de vez em quando não custa nada", diz o consultor Christian Barbosa.*

Contratar melhor

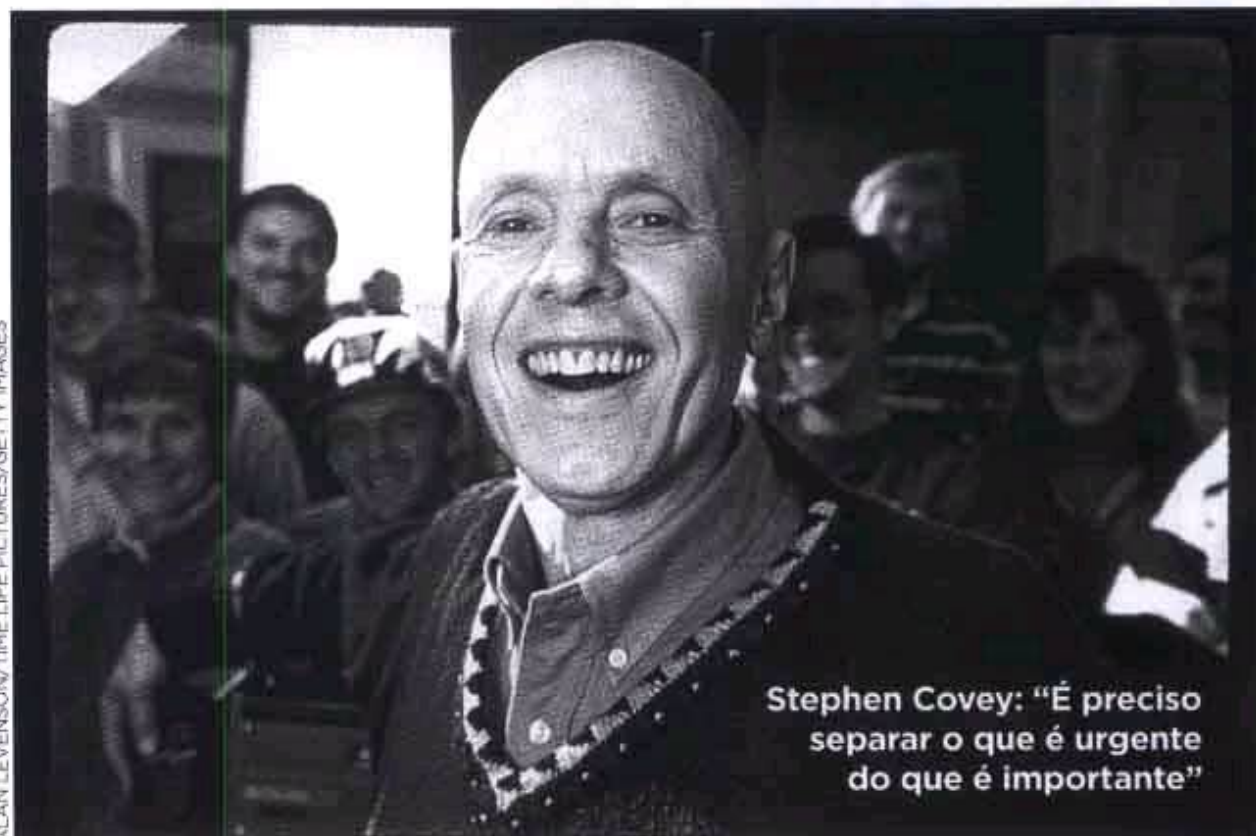
Errar na contratação de funcionários significa perder tempo. "Investimos em treinamento e depois é preciso começar tudo novamente do zero", diz Ricardo Nantes, dono do Portal Educação, que tem 143 empregados. "Nossa taxa de rotatividade era só de 4%, mas mesmo assim resolvemos melhorar a seleção de pessoal." Há dois anos e meio, o RH do Portal Educação faz dinâmicas de grupo e entrevistas mais aprofundadas, que servem para verificar inclusive o comportamento ético do candidato. Desde então, segundo Nantes, a rotatividade caiu pela metade.

Atenção *Seja qual for o sistema de recrutamento, é impossível eliminar 100% o risco de contratar alguém que não seja ideal para a função.*

Usar o tempo ocioso

O que fazer para aproveitar de forma criativa o tempo que se gasta no trânsito das grandes cidades? O administrador e economista Marcus Moraes, de 45 anos, vice-presidente e sócio da Arcon, empresa de TI do Rio de Janeiro, leva mais de 1 hora para ir de sua casa, na Barra da Tijuca, ao escritório, no centro. Pelo menos duas vezes por semana ele faz o percurso com seu motorista particular e aproveita para telefonar aos gerentes. "Quando chego, metade dos problemas já foi resolvida", afirma. Entre 2007 e 2010, o faturamento passou de 9,1 milhões para 29,5 milhões de reais e a expectativa, para este ano, é de 32,5 milhões de reais. "Se eu não fizesse tão bom uso de meu tempo, não teríamos crescido tanto", afirma.

Atenção *Pode ser bom ter momentos só para relaxar. "Quando se está com a cabeça solta é que surgem as ideias mais bacanas", diz o consultor Christian Barbosa.*



Stephen Covey: "É preciso separar o que é urgente do que é importante"

"Eleja prioridades, sempre"

O que diz Stephen Covey especialmente aos empreendedores

O americano Stephen Covey, vice-presidente da consultoria americana FranklinCovey, é o homem do tempo. Seu livro mais conhecido, *Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes*, virou, para 20 milhões de leitores em todo o mundo, uma bíblia sobre produtividade. Covey conversou com Exame PME e dá, a seguir, conselhos valiosos para os empreendedores.

EXAME PME O que empreendedores podem fazer para não ficar o dia inteiro só resolvendo problemas?

COVEY Em primeiro lugar, é preciso adotar uma direção clara nos negócios para reduzir a quantidade de crises. Segundo, é fundamental saber separar o que é importante do que é urgente. É impossível tomar conta de tudo o tempo todo. Delege. Vale a pena também planejar com antecedência. Eu mesmo faço um planejamento anual de minha vida profissional e pessoal. Assim, consigo exercer bem ambos os papéis.

Em seu livro, o senhor diz que é melhor fazer um planejamento semanal. Por quê?

É verdade. Isso é válido especialmente para empreendedores. Uma semana não é um tempo tão distante no futuro. É importante ter um

planejamento anual, mas o controle das atividades do dia a dia funciona mais com uma agenda semanal.

É comum encontrar muitos empreendedores que exercem várias funções e tenham o dia tomado por tarefas simples. Como mudar isso?

Reconheço que empreendedores precisam, muitas vezes, se ocupar de várias coisas. O segredo é saber o que pode ser delegado e tratar de passar tarefas adiante. É necessário eleger prioridades, sempre.

Hoje, ainda se acredita que as pessoas mais produtivas são aquelas que trabalham 14 horas por dia?

Esse conceito mudou. Os líderes que conseguem balancear bem a vida profissional e a pessoal, dedicando-se à família, aos amigos e a atividades de lazer, são mais satisfeitos e produtivos. É simples assim.