

empresa

3

de sucesso

resulta de

boas decisões.

Quais são, daqui para frente, as decisões mais importantes? Que informação vale ouro para você decidir sobre o dia-a-dia de sua empresa? Veja aqui dicas importantes do SEBRAE-SP.



SEBRAE
SP



SÉRIE ABRI MINHA EMPRESA! E AGORA?

Conselho Deliberativo

Presidente: Fábio Meirelles (FAESP)

ACSP Associação Comercial de São Paulo

ANPEI Associação Nacional de Pesquisa, Desenvolvimento e Engenharia das Empresas Inovadoras

Banco Nossa Caixa S. A.

FAESP Federação da Agricultura do Estado de São Paulo

FIESP Federação das Indústrias do Estado de São Paulo

FECOMERCIO Federação do Comércio do Estado de São Paulo

ParqTec Fundação Parque Alta Tecnologia de São Carlos

IPT Instituto de Pesquisas Tecnológicas

Secretaria de Estado de Desenvolvimento

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SINDIBANCOS Sindicato dos Bancos do Estado de São Paulo

CEF Superintendência Estadual da Caixa Econômica Federal

BB Superintendência Estadual do Banco do Brasil

Diretor - Superintendente

Ricardo Luiz Tortorella

Diretores Operacionais

José Milton Dallari Soares

Paulo Eduardo Stabile de Arruda

Gerentes Executivos

Alessandro Paes dos Reis

Regina Maria Borges Bartolomei

Waldir Catanzaro

PROJETO E DESENVOLVIMENTO

U.O. Orientação Empresarial

Gerente: Antonio Carlos de Matos

Coordenação: Geraldo Alves / Guilherme Santos / Roberto Bellucci

Autor: Antonio Carlos de Matos

COLABORAÇÃO

Observatório da Micro e Pequena Empresa do SEBRAE-SP

Gerente: Marco Aurélio Bedê

Assessoria de Comunicação Social do SEBRAE-SP

Gerente: Davi Machado

APOIO

JUCESP - Junta Comercial do Estado de São Paulo

Este material foi produzido em outubro de 2008. Para utilização posterior é aconselhável verificar possíveis alterações na legislação e em aspectos tributários relacionados.



empresa

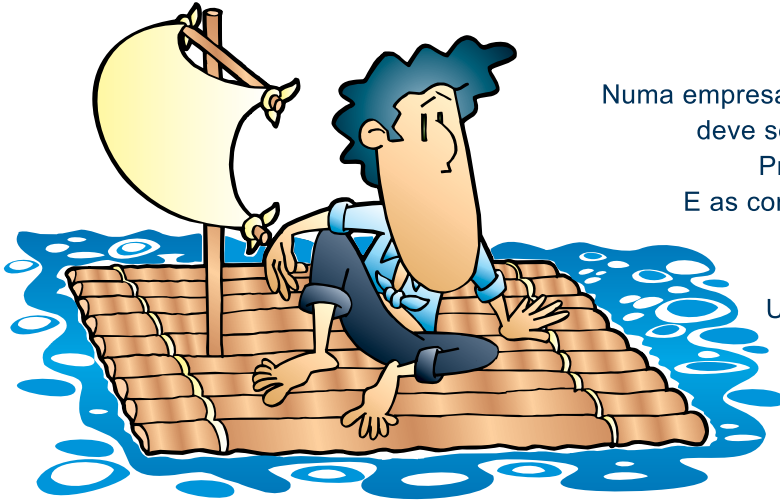
3

***de sucesso resulta
de boas decisões.***

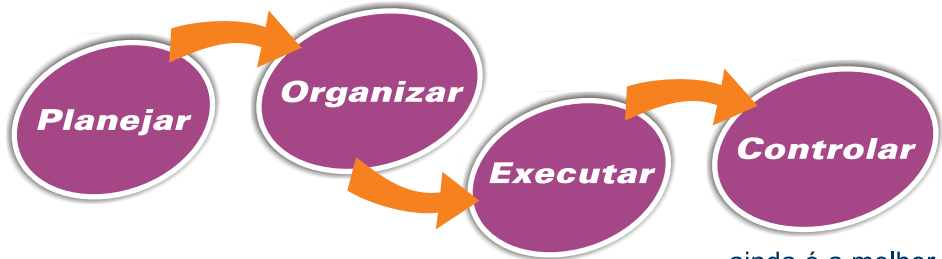
**SEBRAE
SP**

TÁ TUDO DOMINADO?

Como bem diz a fábula, se você não sabe para onde ir, qualquer direção serve.



Numa empresa, a direção a seguir deve ser muito consciente. Previamente definida. E as condições necessárias devidamente providenciadas. Uma operação assim é uma operação dominada. Para se ter domínio da empresa a velha fórmula:



...ainda é a melhor.

Mas o que planejar?

Tudo que se faz numa empresa deve ter uma razão de ser e, portanto, deve seguir a direção de objetivos previamente definidos, os objetivos devem ser dimensionados em metas para que todos possam compreender e remar a favor.



Todos os objetivos perseguidos pela empresa devem ser aqueles estabelecidos pelo proprietário ou pelos sócios, ou derivados destes objetivos.

COMPLICADO? Nem tanto.

Vamos abordar os 5 objetivos que toda empresa deve ter:



VOLUME DE LUCRO

Em qual patamar de lucro se deseja chegar e em quanto tempo?

RETORNO DO INVESTIMENTO

Em quanto tempo se deseja ter o investimento retornado para o proprietário ou sócios?

Estes são os mais importantes objetivos. Sem eles a empresa não terá razão de ser. Para alcançar estes objetivos, outros deverão ser definidos, são eles:

PONTO DE EQUILÍBRIO

Patamar de faturamento em que não existe lucro, mas também não há prejuízo. Quanto mais cedo for atingido dentro do mês, melhor para a empresa.

METAS DE VENDAS

Estimativa de possibilidade de volume de vendas, respeitando sazonalidades, temporadas, peculiaridades de cada negócio, histórico de vendas passadas, investimentos previstos em divulgação etc. Em resumo: Estabeleça um volume de vendas que deverá ser atingido no mês para gerar o lucro que você precisa.

NÍVEL DE LUCRATIVIDADE.

É representado pela relação do lucro com o volume de vendas, expresso em percentual, isto é, quanto cada Real (R\$) recebido por vendas realizadas contribui com a acumulação de lucro.

Como dificilmente estes 5 objetivos serão alcançados logo no início das atividades da empresa, a situação exige que sejam fixadas metas mensais, crescentes, até que se chegue ao patamar desejado.

MAS COMO DEFINIR ESTES OBJETIVOS? Não é difícil. Confira:

LUCRO

O lucro é o resultado da operação da empresa, e é o que compensa o investimento realizado. Para ser fixado como objetivo é aconselhável adotar parâmetros criteriosos. Quanto renderia de lucro outra opção de investimento disponível no mercado?

Para simplificar, vamos a um exemplo:

Quanto você investiu na montagem de sua empresa?

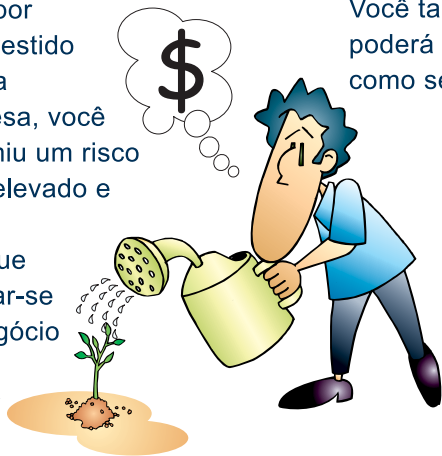
DIGAMOS, R\$100.000,00.

ESTE VALOR NÃO É UM REFERENCIAL, É SOMENTE EXEMPLO.

Uma aplicação financeira, sem risco, renderia de juros 1% ao mês? E com total liquidez, não é? Ou seja, você poderia dispor da quantia no momento em que desejasse. Pois bem, neste caso você conseguiria um rendimento de cerca de R\$1.000,00 por mês de juros.



Mas, por ter investido na sua empresa, você assumiu um risco mais elevado e ainda terá que dedicar-se ao negócio para colher frutos.



Você também não tem grande liquidez, pois não poderá resgatar este investimento tão facilmente como se faz numa aplicação financeira.

Então, quanto compensa investir num negócio arriscado e sem liquidez? **Dez vezes mais?** Isto seria 10%, ou R\$10.000,00 por mês de lucro.



Assim, o que você espera da sua empresa?



Um
retorno
de
5%
ao mês?

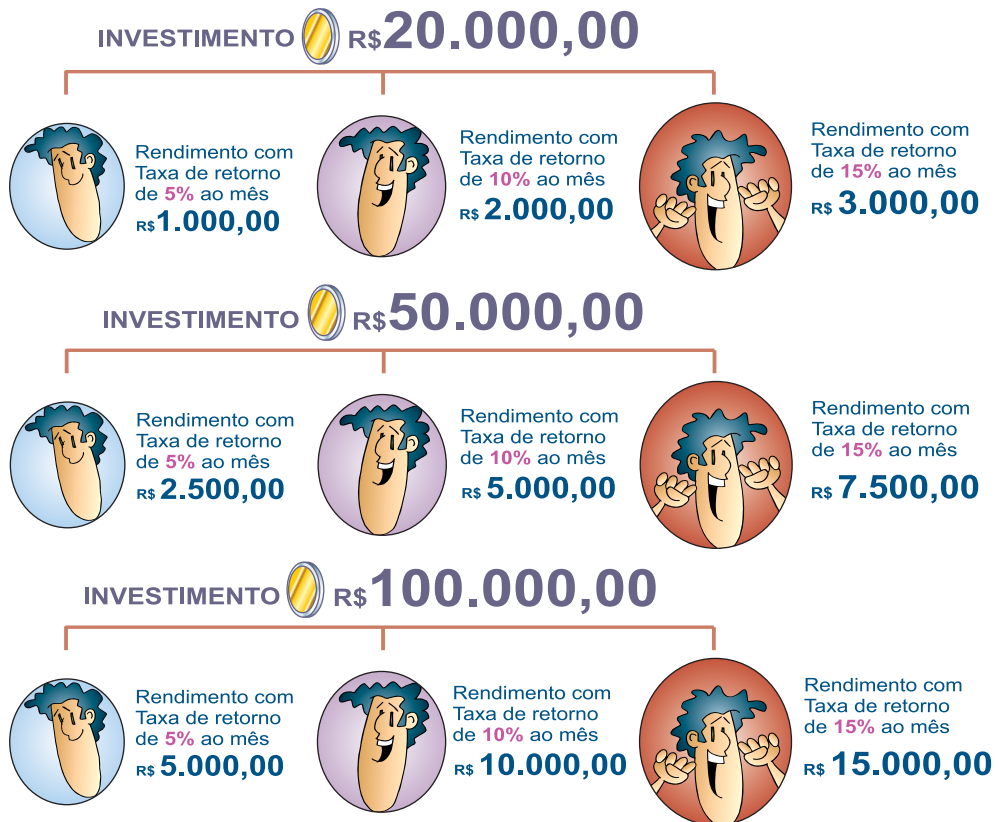


Ou um
retorno
de
10%?



Ou
talvez
de
15%?

Este é um objetivo que somente você pode definir. Mas tem que ser definido. Veja a tabela a seguir:



Muito bem, se você acha compensador investir neste seu negócio, digamos, R\$100.000,00, para obter um rendimento mensal de 10%, significa que em média, sua empresa deve gerar um lucro mensal de R\$10.000,00.

Mas este lucro será gerado do volume de vendas que conseguir realizar. Então, quanto sua empresa deve vender mensalmente para gerar esse lucro?

Eis aqui a primeira realização que deve ser planejada:

A META DE VENDAS MENSAIS.

Como o lucro não vem por acaso, você, seus sócios e seus funcionários devem atuar de maneira absolutamente dirigida para a geração desse resultado.



E tem mais:

Para conseguir um volume de vendas que possa gerar este lucro, haverá custos e despesas. Com qual nível de custo e de despesas sua empresa consegue atuar?

É muito normal que uma empresa que está começando não consiga, nos primeiros meses, o volume de vendas que propicie o lucro esperado, mas também não pode ter prejuízo: qual volume mínimo de vendas é necessário conseguir para não gerar prejuízo?



Não esqueça esse conceito. Já abordamos esse assunto no início desse fascículo: A este volume de vendas, que não gera prejuízo, mas também não gera lucro, denominamos

Ponto de Equilíbrio.

Parabéns. Se você recebeu esse fascículo nº 3 é porque reconheceu a importância da série **ABRI MINHA EMPRESA! E AGORA?** para o desenvolvimento da sua empresa.

Leia, releia, compartilhe conhecimento com seus sócios, colaboradores e aplique seu aprendizado.

Não esqueça: O SEBRAE-SP está à disposição para ajudá-lo.

Confira no fascículo nº 4



- Como manter o lucro sempre em foco.
- Entenda melhor os custos da sua empresa.
- Ponto de equilíbrio e margem de contribuição na prática.

A série ABRI MINHA EMPRESA! E AGORA? não pode ser encontrada em bancas, livrarias ou qualquer outro ponto do circuito comercial. Ela é distribuída gratuitamente pelo SEBRAE-SP.

Aprender é sempre um bom negócio. Não desperdice esta oportunidade. Sucesso!



Central de Relacionamento

0800 570 0800

De segunda a sexta, das 8h às 20h - ligação gratuita.
ouvidoria@sebraesp.com.br

www.sebraesp.com.br