



ARTIGOS TÉCNICOS

Esta publicação é parte do “Projeto de desenvolvimento do setor de Panificação e Confeitaria com atuação na Qualidade, Produtividade e Sustentabilidade “

1 – Planejamento operacional

O convênio ABIP/ITPC/SEBRAE é um projeto realizado pela Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria – ABIP, Instituto Tecnológico da Panificação e Confeitaria – ITPC e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, que visa promover a competitividade dos pequenos negócios das padarias, por meio do desenvolvimento e implantação de estratégias de qualidade, produtividade e sustentabilidade. Dentre elas, está a publicação de uma série de artigos técnicos, que iniciamos com este. Semanalmente estaremos divulgando informações e orientações sobre atividades e ferramentas que o empresário pode implementar em seu dia a dia. E o primeiro assunto é o Planejamento Operacional.

O Planejamento Operacional é a aplicação de uma série de rotinas administrativas. Seu objetivo é medir e planejar os processos operacionais, definir possibilidades e limites do negócio, com base em dados reais. Afinal, não dá para simplesmente adivinhar em que pé estão a produtividade, o desperdício ou a qualidade do atendimento, por exemplo.

Ele reflete a situação real da empresa e guia o empreendedor em sua tomada de decisões. Com o acompanhamento dessas informações, é possível descobrir, por exemplo, se a empresa está



perdendo vendas, se estão acontecendo erros no preparo de receitas de produtos, se o desperdício está acima do previsto, entre outros resultados.

Essas e outras informações são cruciais para que o empreendedor guie o negócio de forma assertiva e realista, sem tomar decisões baseadas apenas na intuição. Com a apuração dos resultados, é possível orientar a trajetória de cada processo e também da empresa como um todo.

O Planejamento Operacional deve ser feito no início de cada mês, sempre com base no Resultado Operacional Final do mês anterior. Através deste indicador, é possível planejar as metas e ações do

mês seguinte, de acordo com a realidade da empresa e sua capacidade de geração de recursos.

Para apurar esses resultados e realizar um planejamento correto, é imprescindível que as informações sejam devidamente acompanhadas, dia a dia. Para isso sugerimos as seguintes ferramentas:

- Controle de Custo Variável
- Controle de Capital de Giro
- Controle de Apuração do Resultado Operacional
- Balancete
- Inventário
- Diário Econômico
- Diário Econômico Simplificado
- Diário de Vendas
- Saque Permitido

Nos próximos artigos, vamos relatar cada ferramenta listada acima e falar de sua aplicação dentro das empresas. Acompanhe as publicações!

Mais importante do que apurar, é saber o que fazer com essas informações dentro da empresa. O objetivo de acompanhar esses resultados é sofisticar as estratégias de administração utilizadas dentro do negócio.

O planejamento estabelece limites e riscos, de-

fine a capacidade de geração de caixa e orienta as prioridades de investimento. Toda decisão de investimento, cortes ou reestruturação deve levá-lo em consideração.

Os resultados apresentados no Planejamento Operacional são considerados estratégicos, e devem ser compartilhados apenas entre a diretoria da empresa. Em seguida, a média gerência deve ter acesso somente às informações que impactam diretamente sua área de atuação dentro do negócio.



Principais pontos sobre o Planejamento Operacional:

A realização do Planejamento Operacional, portanto, permite que a empresa meça o seu desempenho, analisando diferentes variáveis por meio de ferramentas direcionadas a cada levantamento. Com a reunião das informações geradas por cada uma dessas ferramentas, a empresa consegue visualizar seu resultado efetivo, com os números reais de sua performance. Dessa forma, tem-se um instrumento fundamental para orientar a busca de melhores resultados e o estabelecimento de metas.