

Forme as rédeas do seu negócio



SUMÁRIO

Onde Estou?

As Demonstrações Financeiras e suas variáveis e os Rácios de Rentabilidade, Produtividade, Eficácia e Eficiência.

As Atividades Chave, Os Processos Críticos. As Métricas e Indicadores de Resultado (KRI's).

Onde Quero Chegar?

As Metas e Objetivos
Método SMART

O Contexto Atual

Análise do Contexto Micro e Macro e dos Obstáculos
Modelo SWOT
Modelo PESTAL

Plano de Ação

As atividades, tarefas e ações específicas Os Processos e Operações.
Os Métodos e Procedimentos

A execução do Plano

Os Recursos (Materiais, Humanos e Financeiros)
As métricas, Indicadores e Padrões de Desempenho (KPI's)
Milestones



INTRODUÇÃO

Não pode gerir o que não mede!

Já se questionou o porquê de alguns negócios terem resultados incríveis, equipas alinhadas e altamente motivadas, enquanto outros estão em esforço permanente, para pagar contas?

Só há 2 motivos pelos quais as empresas falham?

- 1- Não ter um verdadeiro Plano de Ação ou tendo,
- 2- Não executar o Plano!

Construir e implementar um verdadeiro Plano de Ação para o seu negócio não tem que ser uma "dor de cabeça"!

Pretende-se com este e-book desconstruir o Plano de Ação do Negócio, através dum Processo e Ferramentas que lhe vão permitir construir e implementar um verdadeiro Plano de Ação Base para que definitivamente deixe de ser levado pelo seu negócio, agindo de forma reativa e instintiva, e passe a comandar de forma proativa e decidindo o rumo, de acordo com o que quer e como quer!

1º- Começar por perceber "Onde Estou"

Prende-se com a análise dos indicadores financeiros do seu negócio e dos indicadores de resultado (KRI's) das suas atividades chave e processos críticos.

Se não tem esta prática de olhar os números do seu negócio, vai ter que ser assertivo e persistente, no sentido de ter acesso às demonstrações financeiras atualizadas (ao último trimestre e anteriores, semestre e ano) e períodos homólogos do ano anterior e perceber tendências dos números e principais indicadores.

Ganhar afinidade com as demonstrações financeiras não tem que ser "um bicho de 7 cabeças"!

Começar por focar as seguintes rubricas do Balanço, Demonstração de Resultados e Demonstração dos Fluxos de Caixa:

- **No Balanço (BAL):**

O ATIVO (o que a empresa detém - bens móveis e imóveis, investimentos financeiros, existências, depósitos e caixa, créditos sobre terceiros, nomeadamente clientes, entre outros).

- **Na Demonstração de Resultados (DR):**

As VENDAS (os proveitos decorrentes dos produtos/mercadorias vendidas e dos serviços prestados) e, os Lucros - os Proveitos deduzidos dos Custos (Fixos e Variáveis), incluindo amortizações, provisões e impostos.

- **Na Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC)**

O dinheiro "O"

Nota que: na DFC temos 3 categorias de dinheiro (cash flow - o dinheiro em caixa):

- ☒ "O" - que decorre da atividade operacional da empresa (das operações, da atividade comercial).
- ☒ "I" - decorre das atividades de investimento (compra e venda de ativos p/exº).
- ☒ "F" - decorre das atividades de financiamento da empresa.

Não existindo esta prática de análise e avaliação dos números do negócio, nomeadamente das variáveis financeiras, é de bom tom fazer uma análise crítica e criteriosa às rubricas de custos fixos nomeadamente FSE's (Fornecimentos e Serviços Externos) - assumindo que os custos variáveis (custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas), e os inventários/stocks estão controlados e servem o estritamente o necessário para assegurar as vendas.

O critério deve ser a contribuição para as Vendas - sempre que um custo (isto é igualmente válido para o investimentos em ativos) não contribui para as vendas, deve ser descartado!

Tendo estas variáveis chave: *ATIVOS, *VENDAS, *LUCROS, *FCO (Fluxo de Caixa Operacional), apurar os rácios base de:

- ✓ Eficácia (Rácio Vendas/Ativos)
- ✓ Eficiência (Rácio Lucros/Vendas) e,
- ✓ Produtividade (Rácio FCO/LUCROS).

Para os Indicadores de Resultado (KRI's), definir os processos críticos e atividades chave, sejam as vendas, o marketing, o atendimento, a logística, a entrega, o serviço pós venda, etc. e apurar indicadores que nos permitam aferir do estado e evolução dos mesmos.

Exemplos:

- ✓ Para as vendas: *a taxa de conversão, *o valor do ticket médio, *nºmédio transações por clientes, *a referenciação, *a retenção de clientes.
- ✓ Para o marketing: *o ROI (Return on investment) das Campanhas.
- ✓ Para a Logística, Entrega e Serviço Pós Venda: *O prazo médio entrega, *o nºreclamações, *o fecho e prazo de resposta às reclamações, etc.
- ✓ Atendimento: *Nºchamadas não atendidas; *tempo médio espera, etc

2º- “Onde quero chegar?”

Trata-se de definir o ponto B (destino) do n/Plano de Ação.

Vamos focar no curto prazo (3, 6 meses e 1 ano), deixando o médio e longo prazo (3, 5 e 10 anos) como um exercício para revisitar as Metas Estratégicas, a Visão e a Missão da empresa e centrar em contextos disruptivos como o que atravessamos;

Não nos deixando condicionar pelos resultados que definem o nosso ponto A, nem pelo “COMO” - vamos projetar onde queremos estar no final do ano e no 1º trimestre e semestre do próximo ano, como se já estivéssemos a viver essa realidade!

A importância de ganhar afinidade com os números no Passo 1, é conseguirmos projetar através das métricas do negócio.

Para a definição das Metas e Objetivos utilizar a metodologia SMART:

- Específicos
- Mensuráveis
- Atingíveis
- Relevantes
- Ter um tempo definido

3º- O Contexto Atual (o Meio Envolverte)

Para esta análise recomendando-se a utilização da ferramenta SWOT

✓ Ao nível do ambiente (fatores) externo(s) -
Avaliar as ✓ Oportunidades vs ✓ Ameaças,

Sugere-se a análise PESTAL, analisando os

Fatores: 1- POLITICOS

2- ECONÓMICOS

3- SOCIAIS

4- TECNOLÓGICOS

5- AMBIENTAIS

6- LEGAIS

✓ Ao nível do ambiente interno do negócio:
Avaliar as ✓ Forças vs ✓ Fraquezas
Analisar os Ativos, Recursos e Competências interno(a)s;

Sugere-se ainda uma

✓ Análise de Mercado e Concorrência.
Recomendando-se o benchmarking e brainstorming para
avaliação das melhores práticas do mercado e concorrência,
respondendo às questões:



- ☒ Até que ponto o posicionamento da concorrência abre oportunidades para o meu negócio;
- ☒ Como nos posicionamos e diferenciamos através da nossa proposta de valor para servir o nosso (nicho de) mercado.

[Falamos de Segmentação, (re)Target e Posicionamento];

4º- O Plano de Ação propriamente dito:

Começar por definir

- ☒ 3/4 Objetivos Prioritários

A partir destes, definir

- ☒ O tema Principal (Trimestral), que será aquele que assegurado impactará positivamente nos restantes;

De seguida

- ☒ Identificar possíveis Obstáculos (no caminho/processo)

E

- ☒ Prever, desde já, Soluções possíveis;

Em função dos Contextos (Externo e Interno), da análise de mercado e concorrência, e face aos Objetivos Prioritários e Tema Principal(Trimestral), definir:

- ☒ As Ações, Atividades e Tarefas Específicas, bem como, Os processos e operações, os métodos e procedimentos, Que garantam os Resultados pretendidos!

5º- A execução do Plano de Ação:

Trata-se da alocação dos Recursos e Meios (Humanos, Materiais, Tempo e Dinheiro) - Dar resposta ao:

"☒ QUEM, faz ☒ O QUÊ, ☒ COMO E ☒ QUANDO"

Definindo os critérios de report, monitorização, análise e avaliação através dos indicadores de performance (KPI's), padrões de desempenho e milestones!



Conclusão

Se não está a Planear, a Gerir e a Liderar, então está ocupado(a) na tarefa para falhar!

Definir um Plano de Ação e gerir as ações do Plano, liderando a equipa que executa o Plano, isto é ser Gestor do Negócio e Líder da Equipa e cumprir a Missão e Visão do empresário, empreendedor e dono do negócio!

Onde está hoje? E onde quer estar em 2023?

Agende já a sua [Sessão Estratégica](#)

Glossário

BAL - Balanço

DR - Demonstração de Resultados

DFC - Demonstração dos Fluxos de Caixa

FCO - Fluxo de Caixa Operacional

FCI - Fluxo de Caixa de Investimento

FCF - Fluxo de Caixa Financiamento

FSE - Fornecimentos e Serviços Externos

KRI - Key Result Indicator

KPI - Key Performance Indicator

ROI - Return on investment

SMART - Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time based

PESTAL - Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental, Legal

SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

**Autoria de:**

Academia de Negócios

www.academiadenegocios.pt

Contacto:

suporte@academiadenegocios.pt

Redes Sociais:

[Linkedin](#)

[Facebook](#)

[Instagram](#)

[Youtube](#)

Onde posso aprender mais?

[PLANEAMENTO 90 DIAS](#)

e ainda...

Agende já a sua [Sessão Estratégica](#)