

MARCUS MARQUES

# manual de gestão EMPRESARIAL

O guia definitivo para você acelerar o  
crescimento do seu negócio



# Índice

Reflexão - O que vai encontrar nesta leitura .....	3
Eu empreendedor e eu empresário .....	4
Teste - Você está Mais Empreendedor ou Mais para Empresário? .....	9
6 Fatores que causam insatisfação nos funcionários .....	25
Estratégia de gestão empresarial: PPR .....	27
Ferramenta: Roda da maestria empresarial .....	32
Crescimento & gestão .....	34
A Importância da clareza .....	35
As 4 fases de crescimento de um negócio .....	37
Cultura .....	42
Conclusão .....	44
Sobre Marcus Marques .....	46



## ► Reflexão - O que vai encontrar nesta leitura

Empresário ou empreendedor - o que você está mais neste momento? Esta é uma provocação que eu quero que leve durante toda a leitura deste conteúdo fantástico, que eu fiz especialmente para lhe trazer insights, dados, informações, ferramentas práticas, exemplos de modelos de gestão eficientes e conhecimentos que realmente agreguem muito valor ao seu desempenho à frente do seu negócio.

Ressalto que o e-book - **Manual de Gestão Empresarial O guia definitivo para você acelerar o crescimento do seu negócio** - é uma conversa de empreendedor para empreendedor, de empresário para empresário, ou seja, minha intenção não é apontar seus erros, mas sim te ajudar a encontrar melhores caminhos e oferecer um **guia completo**, que de forma simples, prática e objetiva, realmente te ajude a compreender seus desafios e dominar todos os processos envolvidos na administração de uma empresa de sucesso.

A excelência empresarial começa pela excelência do empreendedor, afinal, um negócio bem-sucedido é sempre o reflexo do seu dono. Por isso, para chegar ao próximo nível, é muito importante que você conheça muito bem quais são os desafios, ameaças, vantagens e oportunidades da sua empresa.

E mais - é fundamental que você esteja **completamente ciente** do que o seu negócio **perde** quando você empreendedor não define com clareza qual é sua cultura, as suas diretrizes e o modelo de gestão ideal para seu empreendimento, ou seja, aquele que deve ser seguido por todos e incorporado ao trabalho de sua equipe.

Pense em tudo isso quando estiver lendo este livro e lembre-se que você sempre poderá contar comigo para juntos acelerarmos o crescimento do seu negócio e levar sua empresa a patamares cada vez mais altos e a resultados incríveis.

**Excelente Leitura!**  
**Marcus Marques**

## ► Eu empreendedor e eu empresário

### *Os dois “eus” do dono da PME*

Ao longo de minha trajetória como empreendedor, eu pude perceber que existem realmente algumas características que nos ajudam a conquistar os resultados que buscamos. Isso eu chamo de os dois “eus” do dono da pequena e média empresa e que são respectivamente o - **“Eu Empreendedor”** e o **“Eu Empresário”**.

### *O eu empreendedor*

O Eu Empreendedor que tem como missão transformar sua visão em realidade e tornar uma ideia, produto ou serviço numa empresa de sucesso. Por isso, é aquele líder que tem um perfil executor, que faz acontecer, que não tem medo de trabalho, não tem hora para dormir, que adora colocar a mão na massa, ama sentir o empreendedorismo correndo em suas veias, que resolve os problemas de forma rápida e que não mede esforços para tornar real sua visão de negócios.

Por isso mesmo, o Eu Empreendedor não escolhe trabalho, pois faz tudo (limpa, vende, organiza, atende, lidera, negocia...) e não mede esforços para fazer com que o seu negócio cresça cada dia mais. Não por acaso o Eu Empreendedor possui três características-chave, que evidenciam suas principais qualidades como empreendedor e que são: **Visão, Coragem e Competência**.

### *Eu empreendedor:*

#### **Visão, Coragem e Competência.**

**Visão** - é o que guia o sonho do empreendedor (ideia, produto, serviço, solução), consiste no alvo que ele deseja alcançar e também é a motivação que possuiu para continuar lutando por aquilo que deseja, sonha e acredita.

**Coragem** – perseverança para vencer as dificuldades, superar obstáculos, como a falta de apoio, dinheiro e incentivo e seguir em frente, firme e forte, automotivado e resiliente em busca da realização e concretização da sua visão de negócios.

**Competência** – para transformar suas ideias em realidade, transpor as dificuldades e transformá-las oportunidades, organizar os processos, liderar as pessoas, fazer seu negócio crescer, se tornar competitivo, lucrativo e chegar ao próximo nível.

## “O DESAFIO DO EMPREENDEDOR É TRANSFORMAR SUA VISÃO EM REALIDADE.”

**MARCUS MARQUES**

### *O eu empresário*

O Eu Empresário tem um comportamento, uma mentalidade diferente do Eu Empreendedor. Quando, por exemplo, sua empresa tem determinado problema, ao invés de colocar a mão na massa para resolvê-lo, ele analisa a questão com mais profundidade e delega a resolução a seu colaborador mais capacitado. Podemos dizer, com isso, que ele tem uma visão mais estratégica do negócio e que usa seu tempo não para fazê-lo funcionar, mas sim para fazê-lo crescer e alavancar seus resultados de modo sempre crescente.

Para isso, o Eu Empresário está sempre focado em fazer um bom planejamento de suas ações, em aprofundar seus conhecimentos sobre o mercado, captar novas oportunidades e tendências, identificar e eliminar as ameaças, em saber o que os concorrentes estão fazendo e, especialmente, em buscar inovações que permitam à empresa expandir suas possibilidades e se tornar cada vez mais competitiva e lucrativa.

O que move tudo isso são três habilidades-chave, que evidenciam suas principais qualidades como um empresário e que são: **Estratégia, Liderança e Inteligência.**

### *Eu Empresário:*

#### **Estratégia, Liderança e Inteligência.**

**Estratégia** - consiste em desenvolver formas efetivas para conquistar os resultados que a empresa almeja; contratar os profissionais certos para os cargos certos, administrar o negócio com base num planejamento estratégico bem definido, tomar decisões com base na análise de riscos e oportunidades.

**Liderança** - fator essencial para engajar e motivar os colaboradores, desenvolver suas habilidades e competências, saber guiá-los, delegar o trabalho com mais efetividade, se comunicar com clareza, se relacionar de modo positivo, atrair e reter talentos e fazer com que o negócio cresça por meio de sua participação ativa.

**Inteligência** - ponto-chave para criar processos assertivos, organizar o trabalho, identificar os pontos fortes e fracos, eliminar estes gaps bem como aproveitar as oportunidades de crescimento e expansão do negócio em todas as áreas.

**“A EMPRESA É O REFLEXO DO SEU DONO.”**

**MARCUS MARQUES**

**EMPREENDEDOR**

VISÃO,  
CORAGEM  
COMPETÊNCIA

**EMPRESÁRIO**

ESTRATÉGIA  
LIDERANÇA  
INTELIGÊNCIA

***Eu empreendedor e eu empresário*****Unir Para Potencializar!**

Quando falamos no **Eu Empresário** e no **Eu Empreendedor** é preciso entender que não há um perfil melhor ou pior que o outro, mas sim entender quando é o momento de usar as características, competências e habilidades de cada perfil. Assim, é preciso ter o timing certo para saber identificar quando é hora do empresário ou do empreendedor entrar em ação ou mesmo o momento dos dois.

Para mim, o ideal é que o empresário jamais perca seu espírito empreendedor, aquela chama e motivação que lhe fez começar tempos atrás a empreender, a arriscar-se por sua visão, ser audacioso, corajoso, fazer inúmeros sacrifícios e dar início, contra tudo e contra todos, à realização da sua visão, do seu sonho de ter uma empresa de sucesso.

Ser um empresário empreendedor é não se acomodar nunca, estar sempre em movimento, atualizado, atento as tendências e mudanças no mercado e aos comportamentos dos seus clientes. É ousar fazer diferente, pensar fora da caixa, buscar a eficiência operacional, cuidar bem da gestão de pessoas, fugir da zona de conforto e ter a inovação como a forma motriz que guia e move o seu negócio.

Como o empreendedor não é diferente, ele deve pensar sempre à frente e, desde já, projetar seu futuro como um verdadeiro empresário, ter visão estratégica e avaliar com mais profundidade onde pode e precisa melhorar para aprender a administrar sua empresa como mais assertividade e eficiência. Para isso, além



de visão, competência e coragem, o empreendedor também deve ter as atitudes do empresário, buscar desenvolver seu mindset empresarial, bem como competências e habilidades diferenciadas.


Na prática, isso consiste em incorporar à sua gestão: Estratégia, Liderança, Inteligência e também planejamento e visão estratégica de negócios; elementos essenciais para avançar e levar sua empresa para o próximo nível. Além disso, o empreendedor deve buscar unir o melhor dos dois perfis e, com isso, ter a base sólida que precisa para guiar suas ações, tomar suas decisões mais assertivas, administrar sua empresa com mais eficiência e torná-la competitiva, lucrativa, respeitada e com resultados fantásticos em todos os sentidos.

Quer saber como fazer isso? Continue lendo e conheça as estratégias, modelos de gestão e ferramentas práticas que você pode usar em seu dia a dia na empresa para acelerar os resultados do seu negócio em todos os sentidos. Mas antes convido você a assistir meu vídeo sobre o tema e também a fazer um teste para avaliar, se no momento você está mais para Empreendedor ou Empresário.

### ***Assista Também ao meu Vídeo sobre Eu Empreendedor X Eu Empresário***







# Teste

## *Você está Mais Empreendedor ou Mais para Empresário?*

### Perguntas

**1 - Quando é preciso fazer alguma tarefa importante em sua empresa, você:**

- A) Coloca a mão na massa e faz você mesmo.
- B) Delega ao seu funcionário mais capacitado.

**2 - Como você conduz um projeto importante para o crescimento do seu negócio?**

- A) Não tenho o hábito de planejar, vou trabalhando e vendo no que dá.
- B) Reúno minha equipe, planejo todas as ações e defino os responsáveis.

**3 - Em se tratando da sua equipe de funcionários:**

- A) Sou muito ocupado e não tenho tempo para pensar em gestão de pessoas no momento.
- B) Tenho ser o melhor líder e engajar, motivar e reconhecer os meus colaboradores sempre.

**4 - Qual é a realidade da sua empresa quando você não está lá?**

- A) Só funciona direito quando eu estou presente.
- B) Funciona perfeitamente na minha ausência também.

**5 - Na prática, neste momento, você está mais...**

- A) Preocupado em fazer minha empresa funcionar.
- B) Focado em fazer meu negócio crescer e ir para o próximo nível.

## 6 - Quando o assunto são processos da sua empresa, você:

- A) Processos? Ainda não entendo bem o que é isso, mas sei que podem ajudar meu negócio a crescer.
- B) Minha empresa já tem processos bem estruturados e que guiam o trabalho dos meus funcionários.

### **Some as Respostas (Quantos A e B você marcou) e veja o Resultado!**

#### **Mais “A” - Você está Mais Empreendedor**

Você ainda está operacionalizando muito o trabalho, colocando a mão na massa, envolvido em tudo e planejando pouco as ações de crescimento do seu empreendimento. É preciso começar a delegar mais as tarefas, organizar melhor os seus processos e desenvolver uma visão mais estratégica do seu negócio.

#### **Mais “B” - Você está Mais Empresário**

Você já consegue delegar as tarefas e também já criou processos que permitem aos seus colaboradores manterem uma estrutura de trabalho mesmo em sua ausência. Sabe também que planejamento é importante e que engajar seus funcionários é essencial para motivá-los e para conquistar os resultados que a empresa projetou.

#### **Meio a Meio - Você transita entre o Eu Empreendedor e o Eu Empresário**

Bem, você já entende a importância dos processos, mas ainda não sabe ao certo como eles podem ajudar sua empresa a crescer. Tem uma visão de longo prazo e já delega as tarefas mais simples à equipe e tenta dividir seu tempo dedicado às pessoas e ao crescimento do negócio. Mantém a mesma chama criativa e inovadora ativa, mas com os pés no chão e muito planejamento.

## ► Crenças e mitos que limitam o sucesso do empreendedor!



Confesso que quando eu comecei a empreender eu também tinha muitas crenças erradas e que acabavam atrapalhando demais o sucesso do meu negócio. Uma delas, por exemplo, era a de que dar atenção aos processos não era tão importante quanto focar na execução do trabalho.

Outros mitos muito comuns na mente do empreendedor são de que - os funcionários erram demais, a culpa é sempre dos outros, só ele sabe fazer o trabalho direito, a empresa não funciona sem sua presença, de que os processos só servem para engessar o trabalho, que lidar com pessoas é muito complicado e que a sua empresa vai levar anos para crescer.

Eu também já acreditei nestas ideias, mas com o tempo eu percebi que - ou eu mudava o meu mindset ou meu empreendimento, por melhor que fosse a minha visão, não chegaria onde eu queria, não chegaria a lugar nenhum. Mudei e saímos de um faturamento anual de menos de um milhão por ano para uma receita multimilionária. Com isso, em pouco mais de cinco anos, também crescemos de dois para mais de 500 funcionários e dominamos o mercado de treinamentos e Coaching.

Para que você não repita os mesmos erros que eu cometi, vou apresentar aqui neste e-book algumas ideias equivocadas que você precisa eliminar definitivamente da sua vida do seu eu empresário e eu empreendedor. E sabe o que é melhor? Ao fazer esta mudança de mentalidade, você sentirá que o seu negócio automaticamente vai mudar também, pois como bem sabemos - a empresa é o reflexo do dono, e quando você muda para melhor, conseqüentemente, ela muda para melhor também. Experimente!

## ► Empreendedor/empresário

### *Delete estes mitos!*

#### **Mito 1 - Os funcionários erram demais!**

Você já parou para pensar porque os seus funcionários “erram tanto”? Nós costumamos terceirizar totalmente a culpa pelos erros para os nossos colaboradores, mas será que a culpa é 100% deles ou a responsabilidade também é sua? Bem, se os seus colaboradores cometem muitos erros, existem vários fatores que podem explicar isso. Saiba, porém que a maioria deles tem a ver com a forma como as demandas são delegadas e com erros nos processos ou pela falta deles.



A forma de demandar o trabalho é muito importante, pois quanto mais clara e objetiva é a sua delegação, melhor é a produtividade da equipe. Para isso é importante que você empreendedor, ao delegar as tarefas, deixe bem claro quais são os objetivos, prazos, escolha os profissionais certos e sempre abra espaço para esclarecimento de dúvidas. Isso é essencial para que a equipe esteja bem orientada, segura para realizar seu trabalho e também para que saiba que tem um campo de comunicação aberto com seu líder.

Outro ponto que leva a muitos erros é a falta de definição dos processos da empresa. Se não existem diretrizes, normas, regras e uma orientação clara sobre como o trabalho deve ser feito, cada colaborador irá fazer suas tarefas do seu próprio jeito. Deste modo, além de evidenciar a falta de padrão e organização, esta ausência de normatização vai aumentar os erros e retrabalhos, diminuir sua eficiência operacional, prejudicar a produtividade e apenas reafirmar sua crença negativa em relação aos seus funcionários.

Reavalie então esta ideia um tanto deturpada da realidade e, ao invés de taxar seus profissionais de incompetentes, busque evoluir como líder e administrador, incorporar processos e uma gestão de pessoas assertivas e criar condições favoráveis para que seus colaboradores possam entregar o seu melhor à sua empresa.

## **Mito 2 - Reclamar e terceirizar a culpa**

Quando tudo vai bem, o mérito é do empreendedor, já quando vai mal a culpa é do governo, da crise, do banco, dos impostos altos, dos concorrentes e dos funcionários que não fazem nada direito. E esta terceirização e excesso de reclamação também é uma das crenças que todo empreendedor, todo empresário deve eliminar.

Digo e repito - Você é o responsável pelo sucesso do seu negócio! Portanto, não culpe nada e nem ninguém por as coisas não estarem conforme você desejava. Pode soar clichê, mas toda dificuldade é realmente uma oportunidade, contudo, ela só se transforma em algo real e positivo quando deixamos o papel de vítima e nos tornamos o protagonista, o “herói” em nossa empresa.

Faça a sua parte, busque aprimorar seus conhecimentos, continue sendo audacioso e corajoso e se imponham frente às dificuldades por maiores que elas sejam. Use sua visão como motivação para continuar e também para ter ideias que lhe ajudem a solucionar seus problemas e fazer seu negócio prosperar com ou sem crise, com ou sem investimentos, com ou sem concorrentes. Foque na solução e não no problema! Seja a solução e não o problema!

### Mito 3 - Ninguém faz melhor do que eu!

Realmente, ninguém mais do que você conhece o seu negócio, porém, isso não quer dizer que você seja o único a dar conta do recado. Apague esta ideia ultrapassada de que somente você pode fazer bem o trabalho, pois esta mentalidade é um dos grandes impedimentos a que o empreendedor consiga delegar o trabalho, tirar seu foco das demandas operacionais e a que possa se dedicar a planejar o crescimento de sua empresa.

Contrate bons profissionais, treine-os e oriente sobre como deseja que o trabalho seja executado, instrua bem quando demandar as tarefas e delegue. A delegação não tira de você o poder, muito pelo contrário, mostra que você está mais consciente de seu papel como líder, que está evoluindo como empreendedor, tornando-se também um empresário e desenvolvendo um perfil mais estratégico.

Delegar é muito importante, por isso já falarei muitas vezes sobre delegação ao longo deste e-book. E como este é um mecanismo que ajuda muito o empreendedor a gerenciar melhor sua empresa e fazer uma liderança mais eficiente, eu quero compartilhar com uma ferramenta exclusiva para que você empreendedor possa **Aprender a Delegar** com muito mais eficiência.

Reconheça que sua equipe é plenamente capaz de realizar muito bem o trabalho, afinal você a contratou para isso. Aproveite para estabelecer vínculos de confiança, empoderar seus profissionais e, com isso, ter mais tempo para planejar, inovar, corrigir os erros, aproveitar novas oportunidades, desenvolver novas estratégias e fazer sua empresa crescer e não apenas funcionar.

## E P I - Ferramenta de Delegação

Faça o Download da Ferramenta

#### **Mito 4 - A empresa não funciona sem mim!**

Centralização não gera resultados. Controle os resultados, não as pessoas. Pense nesta frase antes de repetir que a empresa não funciona sem você, pois se isso acontece realmente, saiba que não é por incompetência dos seus funcionários, mas sim por erros na sua gestão.

Quanto o empreendedor tem um modelo de administração conciso e eficiente, com ou sem ele, a empresa sempre irá funcionar. Esta ideia de que o negócio não anda soa mais como vaidade do que como verdade, uma vez que isso só acontece quando o empresário se recusa a evoluir e implantar processos claros, eficazes, certos e congruentes.

Eu também sofria deste mito quando comecei a empreender, entretanto, logo percebi que eu precisava implantar um modelo de gestão que me permitisse cumprir meus compromissos profissionais e pessoais fora do meu negócio, sem que a minha ausência prejudicasse o seu funcionamento.

Fiz isso por meio do modelo de gestão PPR (Processos Inteligentes + Pessoas Engajadas = Resultados), e implantamos na nossa empresa processos eficientes em todos os departamentos. Com isso corrigimos as falhas recorrentes, alinhamos o trabalho, as funções de cada área e profissional e direcionamos melhor o modo de realizar as tarefas. Hoje todos os nossos colaboradores seguem diretrizes claras ao realizar suas demandas, todos sabem o que têm que fazer e conseguem desempenhar muito bem os seus papéis “sozinhos”.

Isso me deu muito mais liberdade para focar em áreas estratégicas do meu negócio, diminuiu exponencialmente retrabalhos, organizou os processos, deu maior confiança à minha equipe e me deixou mais tranquilo, pois sei que hoje, quando estou fora, nosso negócio continua indo muito bem obrigado.



## **Mito 5 - Processos burocratizam e engessam a empresa!**

Eu também acreditava nisso, mas mudei completamente minha visão quando implantei processos na minha empresa e entendi que ao invés de burocratizar e engessar, na verdade, eles otimizam e potencializam demais o trabalho. Entretanto, o sucesso desta ação depende diretamente do modo como estes são processos definidos, descritos, ensinados e incorporados ao dia a dia do seu negócio e dos seus funcionários.

Para ter sucesso e se beneficiar desta iniciativa é importante que os procedimentos, normas e diretrizes trabalhem a favor da sua empresa e não contra ela. Para isso, em primeiro, plano é essencial que estes processos sejam: inteligentes, eficazes, congruentes, assertivos, modernos e customizados com as necessidades da organização. Processos geraram tanto resultado para o nosso negócio que nós fomos à busca de obter a Certificação ISO 9001, que exige que a empresa tenha procedimentos documentados e padronizados.

Na prática, isso quer dizer que esta normatização deve colaborar de forma produtiva para a organização do trabalho, bem como para o planejamento das estratégias, melhorias e inovações e também o crescimento da empresa no que tange os âmbitos administrativo e humano.

Pense em tudo isso e repense esta ideia errônea sobre a finalidade dos processos e ao invés de ignorar esta importante ferramenta de gestão a faça trabalhar para o sucesso e evolução contínua do seu negócio já!

## **Mito 6 - Lidar com funcionários e pessoas é muito difícil!**

Além de empreendedores, nós também somos líderes e as principais referências dos nossos funcionários na empresa. Por isso, alimentar a crença de que lidar com pessoas é difícil não vai ajudar em nada em sua liderança e, na verdade, apenas dificultar seu relacionamento com sua equipe. Também não vale dar a desculpa de que não tem tempo para pensar em gestão de pessoas, ela é primordial para engajar, reter e desenvolver seus funcionários.

Todos nós temos uma forma de pensar e agir, não existe certo ou errado, apenas formas diferentes de conceber o mundo. Por isso, em primeiro lugar, elimine a crença de que é complicado se relacionar com seus profissionais e não traga para seu negócio experiências negativas que você teve em sua vida pessoal, por exemplo. No trabalho é importante que você mantenha uma postura profissional, exemplar e trate as pessoas muito bem, ou seja, do mesmo modo como gostaria de ser tratado.

Para se relacionar positivamente com seus liderados é importante procurar entender quais são os perfis comportamentais dos seus funcionários, ou seja, sua forma de pensar e agir, seu nível de maturidade profissional e buscar adequar-se a isso. Ah, você acha que não precisa e que seus colaboradores é que devem se adaptar ao seu jeito? Não é bem assim, pois você é o líder, o dono da empresa e, para ser efetivo na forma de delegar e liderar, é essencial conhecer muito bem a sua equipe e ter um relacionamento positivo com ela.

Esta atitude facilita muito a convivência, o entendimento mútuo, o trabalho em equipe e a comunicação interpessoal. E tanto para você, que constrói uma relação positiva com os seus liderados, como para eles, que não sentem que são fardos para seu gestor, mas sim, muito importantes para a conquista efetiva dos resultados.

## **Mito 7 - Vai demorar muitos anos pra minha empresa ter sucesso**

Ouçõ muitos empreendedores repetindo esta ideia que, para mim, não denota realismo de sua parte, mas sim o reflexo de um completo conformismo com a sua situação atual. Se você já começar um negócio esperando que as coisas melhorem ou cheguem ao ponto que considera ideal, saiba que vai perder não apenas seu tempo ou dinheiro, mas excelentes oportunidades também.

Portanto, elimine o mito de que seu negócio só chegará ao auge em 10 ou 15 anos. Esse conformismo coletivo é muito perigoso, pois na verdade ele é uma espécie de crença inconsciente, aquela que você alimenta sem perceber, mas que afeta diretamente os seus comportamentos e resultados e te faz acreditar que o tempo e, não você, é que irá projetar o sucesso do seu empreendimento.

Para sua empresa chegar ao próximo você precisa agir e mudar completamente seu mindset. Em outras palavras, você precisa virar esta chave, eliminar o conformismo da sua vida e ter audácia, ousadia e empenhar-se de fato pelo crescimento do seu negócio. Enquanto acreditar que ele não vai crescer em menos de 10 ou 15 anos, você estará certo, e esta também será a sua dura realidade.

E sabe por quê? Porque os seus resultados só mudam, quando você empreendedor muda também. Isso vai de encontro ao que sempre digo quando falo que a empresa é o reflexo do dono. Então, se você demorar 10, 15, 20 anos para fazer alguma coisa diferente, tomar alguma atitude e agir em prol da aceleração do seu negócio, você corre grande risco de que neste período, alguém faça antes exatamente o que deixou de fazer. Geralmente quem enxerga estas oportunidades são os nossos concorrentes. Daí, o final você já sabe, né?

Lembre-se - quanto mais você cresce como empreendedor e líder, mais o seu negócio cresce também. Por isso, para te ajudar a refletir e eliminar definitivamente o conformismo da sua mente, eu quero te deixar algumas provocações - Qual é o seu ritmo de crescimento atual? Onde você pode melhorar para acelerar isso? Quais são os gaps em relação às pessoas e os processos da sua empresa? O que tem feito para corrigi-los? O conformismo coletivo te contaminou?...

Se você estiver conformado com a sua situação atual e não buscar mudar isso agora, por melhor que o seu negócio seja, é provável que nem em 10 ou 15 anos seu empreendimento conquiste o sucesso que você sonha. Vai pagar para ver ou vai mudar? Pense bem, esta resposta pode mudar sua vida!

## ► Os três tipos de resultados que o seu negócio precisa ter:

*Lucro / satisfação do cliente / satisfação do colaborador*

Lucro, Satisfação do cliente ou Satisfação do funcionário. Para você empreendedor, qual destes três fatores é o mais importante para impulsionar os resultados de uma empresa? Sempre que eu faço esta pergunta, muitos empreendedores respondem, sem titubear, que o lucro é o mais importante. Outros apostam que a satisfação do cliente vem em primeiro lugar, enquanto que parte diz que é fundamental que os colaboradores estejam sempre satisfeitos e felizes.

Essa reflexão sobre lucro, satisfação do cliente e satisfação do colaborador é tão decisiva que eu quero te convidar a assistir o vídeo que eu fiz sobre esse tema no meu canal do Youtube:



Saiba que, de acordo com o contexto, o momento da empresa, todas as respostas estão certas, mas também que nenhum destes aspectos funciona isolado ou é mais ou menos importante do que o outro. Todos estes pontos são essenciais e complementares, portanto, devem caminhar sempre juntos para que sua empresa alavanque seus resultados e avance para o próximo nível.

Como empreendedor é fundamental que você tenha isso bem claro em sua mente e entenda como estes três resultados juntos são aliados do crescimento e sucesso do seu negócio. Para isso, vou apresentar a você as particularidades de cada um destes 3 Resultados. Confira!

## Resultado 1 - lucro

Como empreendedores nós sabemos muito bem que o negócio não anda se não tiver lucro, investimentos, se não tiver caixa e dinheiro suficiente para manter seu motor aquecido e girando. Sem dinheiro não temos condições de investir em inovação, contratação, na melhoria contínua dos nossos produtos ou serviços, em ações de marketing e vendas, no atendimento ao cliente, no treinamento da equipe, na melhoria da infraestrutura e na qualidade do ambiente de trabalho, por exemplo.

Por isso, como empresários devemos estar sempre atentos à saúde financeira de nossa empresa e buscar implementar a eficiência operacional como um direcionador do trabalho, ou seja, buscar fazer mais com menos, otimizar os recursos, reduzir os custos e buscar estratégias efetivas para fazer o negócio ganhar uma boa margem de lucro, ter capital de giro e um retorno financeiro compatível com os investimentos feitos no empreendimento.

É esta lucratividade somada a uma visão de negócios certa e à gestão financeira eficiente; que faz o negócio se tornar cada vez mais lucrativo, competitivo, mantém sua empresa ativa e com um crescimento sempre acima da média.

## Resultado 2 - satisfação do cliente

“Um cliente satisfeito é a melhor estratégia de negócios.” Esta frase de Michael Leboeuf já diz tudo, afinal, o cliente é a razão de existir de toda empresa e a sua satisfação deve sempre estar em primeiro lugar também.

E se a sua satisfação gera lucro e indicações, a insatisfação pode causar sérios problemas, como: reclamações, desgaste da marca, reputação negativa, ações judiciais junto aos órgãos de defesa do consumidor, devolução de produtos e perda de dinheiro e, hoje em dia, também é cada vez mais comum os ataques raivosos nas redes sociais e sites especializados em

reclamações, o que acaba influenciado potenciais clientes a não fazer negócio com você.

Por isso empreendedor antes até de saber o que agrada aos seus consumidores, vou te mostrar alguns comportamentos das empresas que, de maneira geral, todos os clientes detestam e que você deve evitar repetir em seu empreendimento. Veja quais são eles:

### ***NPS - Duas perguntas que fazem toda diferença!***

- 1 Prometer e não cumprir suas promessas**
- 2 Atrasos nos prazos de entrega**
- 3 Falta de atenção e respeito no atendimento do vendedor**
- 4 Informações desencontradas entre os funcionários da empresa**
- 5 Serviços e produtos de baixa qualidade**
- 6 Sensação de ter sido enganado e prejudicado**
- 7 Descobrir que a empresa tem má reputação no mercado**

Para evitar que problemas desta natureza ocorram em sua empresa é importante poder contar com ferramentas efetivas que ajudem e mensurar a satisfação dos nossos clientes, conhecer suas opiniões, elogios, sugestões e, especialmente, os seus feedbacks de melhoria, pois quando você ouve seu consumidor e trata o problema por ele apontado, mostra



respeito por ele, evita que a insatisfação se torne algo maior e se repita novamente.

Neste sentido, uma metodologia que eu gosto e uso muito em minha empresa é o NPS – Net Promoter Score, ferramenta criada em 2003, pelo americano, Fred Reichheld, e que tem como objetivo avaliar o nível de satisfação e lealdade dos consumidores em relação a uma empresa. E sabe como se faz isso? Por meio de duas perguntas, uma quantitativa e outra qualitativa respectivamente e, que são muito simples e diretas:


**1. De 0 a 10, qual a chance de você indicar nosso serviço ou produto a um amigo?**

**2. Por que você deu esta nota?**

Para entender melhor como funciona o método NPS, os clientes são divididos em três categorias distintas. Os Promotores, aqueles que amam e promovem sua marca; os Neutros, que não falam nem bem e nem mal dela; e por fim os Detratores, que fazem questão de falar mal da sua empresa aos quatro ventos quando sua experiência com ela foi negativa e que de maneira alguma a indicariam a alguém.

De acordo com o NPS, o perfil do seu cliente deve ser traçado seguindo as seguintes notas:

Para calcular o índice de satisfação final, à conta é muito simples também **(Número de Promotores - Número de Detratores)**.

		
Entre 9 e 10	Entre 7 e 8	Entre 5 e 6
<b>Promotores</b>	<b>Neutros</b>	<b>Detratores</b>

E vale ressaltar ainda que o Net Promoter Score pode virar um dos indicadores de desempenho da sua empresa (KPI) e orientar melhorias importantes e contínuas no atendimento ao seu cliente visando sempre sua máxima satisfação. O NPS é tão importante que eu também gravei 01 vídeo falando sobre ele. Confira!



### **Resultado 3 - satisfação do funcionário**

Se o lucro é importante para manter a empresa e se os clientes são os responsáveis por remunerá-la por seus produtos e serviços, os funcionários também são uma das peças principais nesta tríade, pois são eles que dão o seu melhor para fazer estes resultados acontecerem efetivamente.

Nossos colaboradores são os porta-vozes da nossa marca, de nossa cultura organizacional, são aqueles que nos representam de forma direta junto aos nossos clientes e, os responsáveis por proporcionar a eles a melhor experiência de compra em nossa empresa.

Quando tudo está bem com eles, o negócio tende a crescer e impulsionar seus resultados continuamente, entretanto, quando algo provoca insatisfação, sempre há uma queda expressiva em seu rendimento. Por isso empreendedor é importante ficar

sempre atento ao nível de satisfação de seus funcionários, pois quando nossos profissionais estão insatisfeitos com a gestão, os processos ou líderes, este descontentamento afeta diretamente seu desempenho e performance.

Esta insatisfação prejudica seu desempenho individual, o trabalho em equipe, diminui sua atenção ao fazer suas tarefas (aumenta erros e retrabalhos) e baixa o engajamento e a motivação. Tudo isso acaba se refletindo na qualidade do seu trabalho, na produtividade, no seu humor e, conseqüentemente, afetando também o atendimento ao cliente e a lucratividade do negócio.

## ▶ 6 Fatores que causam insatisfação nos funcionários

- 1 **Falta de reconhecimento da empresa;**
- 2 **Salário incompatível com o praticado no mercado;**
- 3 **Falta de feedbacks dos líderes;**
- 4 **Metas muito robustas (inalcançáveis);**
- 5 **Falta de novos desafios e oportunidades;**
- 6 **Problemas interpessoais com líderes e colegas.**

Agora que você já conhece alguns dos principais fatores que podem causar insatisfação em seus funcionários e, também como eles podem prejudicar o seu negócio e o alcance de suas metas, é importante que você perceba também a importância

de olhar com mais carinho para o seu capital humano, de estar mais próximo dos seus colaboradores, entender melhor seus perfis comportamentais e necessidades, dar-lhes feedbacks e ouvi-los também.

Neste sentido, uma pesquisa do Hay Group, empresa global de consultoria de negócios, apontou quais são os cinco pontos-chave que levam o profissional a ficar satisfeito com sua empresa. São eles - **plano de carreira, salário compatível com suas funções e cargo, confiança na empresa, ambiente de trabalho favorável ao seu crescimento e poder e autoridade devidamente alinhadas com as suas responsabilidades.**

Para que empreendedor possa planejar melhor suas ações e alcançar a satisfação dos seus liderados, eu quero sugerir que você trabalhe tendo como base o Checklist para Gestão Estratégica de Pessoas. Esta é uma ferramenta fantástica que vai ajudar a expandir sua visão sobre todos os processos que envolvem seus colaboradores.

O checklist consiste em 10 itens indispensáveis para engajar seus funcionários e alavancar a produtividade da equipe. Confira quais são eles:

- |  |   |
|--|---|
| 1 Organograma;                           | 6 Aplicação Disc ou ferramenta de perfil;         |
| 2 Descrição de cargos - job description; | 7 Estratégias de engajamento;                     |
| 3 Processo de recrutamento e seleção;    | 8 Colaboradores com perfil adequado para o cargo; |
| 4 Alinhamento de expectativa;            | 9 Clima organizacional;                           |
| 5 Dono do negócio atuando como líder;    | 10 Cultura organizacional;                        |

Clique aqui e baixe o Checklist para Gestão Estratégica de Pessoas!

## ► Estratégia de gestão empresarial: PPR

*O modelo ideal para o crescimento do seu negócio*



**Empreendedor** - qual é o modelo de gestão da sua empresa? Aliás, você já tem um? Quero te fazer estas provocações para que possa refletir e compreender a importância de definir os pilares do seu negócio, para que de forma definitiva você possa ter o suporte que precisa para administrar melhor o seu sonho, tomar decisões planejadas e assertivas e liderar sua equipe com mais eficiência.

O modelo de gestão que eu uso e indico é o **P + P = R (PPR)**, que consiste em unir **Pessoas Engajadas** a **Processos Inteligentes** para conquistar **Resultados** crescentes e constantes. O método é de simples entendimento, prático, objetivo e superaplicável em qualquer empresa, inclusive, na sua.

Por experiência própria, eu posso dizer que este modelo realmente é um poderoso Acelerador Empresarial, pois foi o PPR que fez com que eu evoluísse como empreendedor e me torna-se um empresário de verdade. Como resultado desta mudança, em pouco mais de cinco anos, nosso negócio saltou de um faturamento de menos de um milhão por ano para uma receita multimilionária e também cresceu de dois colaboradores para mais de 500.

**Os Pilares do PPR são tão importantes que eu gravei um vídeo para falar deles para você:**



### ***O P dos processos (inteligentes)***

Para entender melhor a sua importância de ter Processos Inteligentes, imagine que você precisa contratar, com urgência, um novo funcionário. Sem processos claros, você torna a seleção ineficiente, demorada, pois nem sabe; ao certo, quais serão as funções, salário e cargo do novo colaborador, por exemplo.

Já, com processos e diretrizes bem definidas, você consegue fazer este trabalho de forma mais rápida e organizada, pois pode contar, por exemplo, com um job description, que é um importante documento de descrição do trabalho, que lhe permite contratar o profissional certo para o cargo certo, seguindo uma série de informações e critérios previamente definidos por você.

Eu não valorizava nada disso e, confesso, antes achava pura perda de tempo construir ou mesmo seguir estes processos. Com isso cometi muitos erros, perdi muito tempo e também dinheiro. Isso também foi o que me fez abrir os olhos e para de ignorar aquilo que não poderia mais ser ignorado, uma vez que se eu continuasse a me recusar a implantar processos em minha empresa, eu também estaria prejudicando o seu crescimento.



Essa mudança de mindset não ocorreu do dia para noite, mas sim à medida que os processos implantados foram surtindo seus efeitos. Na realidade, no dia a dia da empresa nem demorei a perceber, pois quando você tem processos realmente inteligentes e adequados as necessidades do seu negócio, ao implementá-los, rapidamente você vê seus resultados práticos.

Em minha empresa os benefícios foram e ainda são inúmeros, tais como: redução de custos, maior eficiência operacional (fazer mais com menos), organização das rotinas, cargos, funções, otimização do tempo de execução das demandas, melhoria no processo de contratação, maior agilidade na resolução dos problemas, diminuição de retrabalhos e dos problemas de comunicação, aumento da produtividade, satisfação dos funcionários, clientes e do lucro. Hoje minha empresa tem inclusive a certificação ISO 9001.

Os processos inteligentes entram exatamente para te ajudar a organizar a sua empresa, definir as rotinas, os parâmetros, diretrizes, direcionar as ações e torná-las mais claras e eficientes, pois não adianta ter excelentes profissionais sem um ambiente que favoreça o seu bom desempenho. Por isso empreender, deixe para trás o mito de que os processos burocratizam e engessam o seu negócio, pois muito pelo contrário, o que eles fazem, na realidade, é acelerar seus resultados de forma fantástica.

### ***O P de pessoas (engajadas)***

Jorge Paulo Lemann, um dos empresários mais ricos do mundo, sempre diz que um dos pilares da gestão de suas empresas é contratar e formar “gente boa”, ou seja, atrair e reter os melhores profissionais do mercado e fazê-los trabalhar em prol do crescimento do seu negócio. Portanto, não adianta também ter processos muito bem estruturados, se você não tem pessoas competentes, capacitadas e treinadas para executá-los com maestria.



O que precisamos, como afirma Abílio Diniz, outro grande empresário brasileiro é de “Gente comprometida com gente e que trabalhe para gente”. Para isso é preciso criar um ambiente de trabalho que favoreça o desenvolvimento dos seus colaboradores, com lideranças inspiradoras, processos claros e desafios compatíveis com suas aspirações e potencial.

Quando os profissionais sentem que estão num local que atende suas necessidades, onde são reconhecidos e têm a oportunidade de crescer na carreira, sua produtividade, satisfação e engajamento é mil vezes maior do que quando apenas vão para o trabalho para cumprir o expediente e garantir um salário no final do mês. Pessoas engajadas dão o seu melhor porque têm um propósito realmente alinhado à missão da empresa.

Isso não deve ter preço, mas sim um grande valor para o empresário que deseja ver sua instituição alcançar patamares cada vez maiores e conquistar o topo em seu mercado. Portanto, valorize seu capital humano e invista nas pessoas da sua organização, remunere de forma justa, valorize seus profissionais, contrate os melhores, retenha os talentos, delegue, reconheça e confie em seu trabalho.

## ***O R de resultados***

A somatória de **P**rocessos Inteligentes e **P**essoas Engajadas não poderia ser outra - grandes **R**esultados, e acredite: isso é tudo que sua empresa precisa para chegar onde deseja. A Estratégia de Gestão Empresarial PPR é, portanto, uma ferramenta que te permite tomar decisões mais assertivas, fazer um melhor controle de custos, definir estratégias de marketing e vendas mais eficazes, escolher melhor seus investimentos e resolver os problemas como mais agilidade, afinal, tempo é dinheiro.

Quando estes dois fundamentos se unem à competência e qualidade, a empresa cresce em todos os sentidos e todos os stakeholders (donos, líderes, colaboradores, parceiros, sócios

e clientes...) ganham também. Por isso quero te dar mais uma dica: quando sua empresa tiver x problema, saiba que sempre a causa-raiz ou é falha nos processos, nas pessoas ou nos dois. Esteja atento!

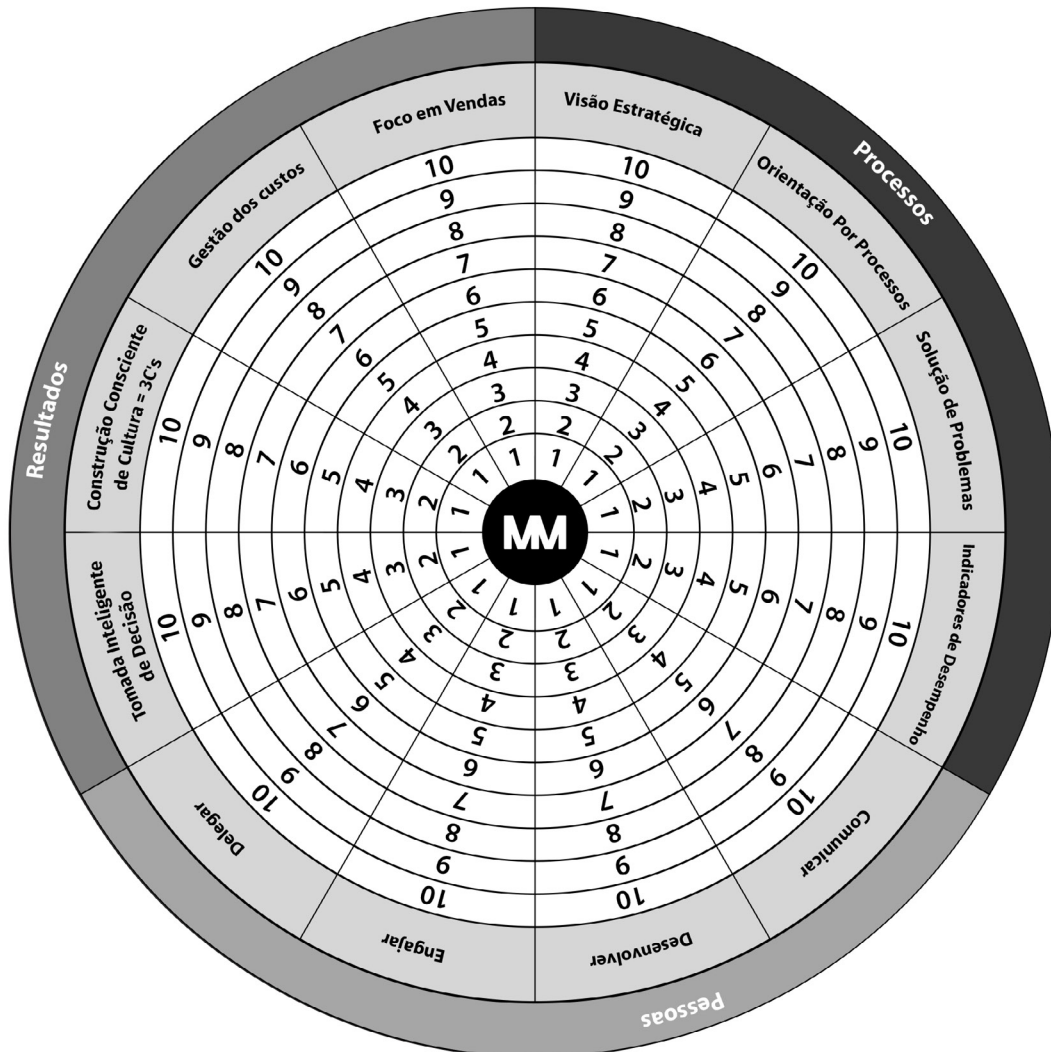
Para resolvê-lo, é essencial identificar a fonte do erro e tratar a questão o quanto antes. Se for um processo que está mal configurado, corrija. Se for uma pessoa que está mal preparada, treine. Se, porém, tanto os processos como as pessoas estiverem ineficientes, mude os processos e mude as pessoas também. Não tenha medo de tomar decisões e fazer o que é melhor para o seu negócio!

## Resultados do Negócio



# ► Ferramenta: Roda da maestria empresarial

## Roda da Maestria Empresarial



### Pessoas

- Comunicar
- Desenvolver
- Engajar
- Delegar
- total /4 \_\_\_\_\_

### Processos

- Visão Estratégica
- Orientação Por Processos
- Solução de Problemas
- Indicadores de Desempenho
- total /4 \_\_\_\_\_

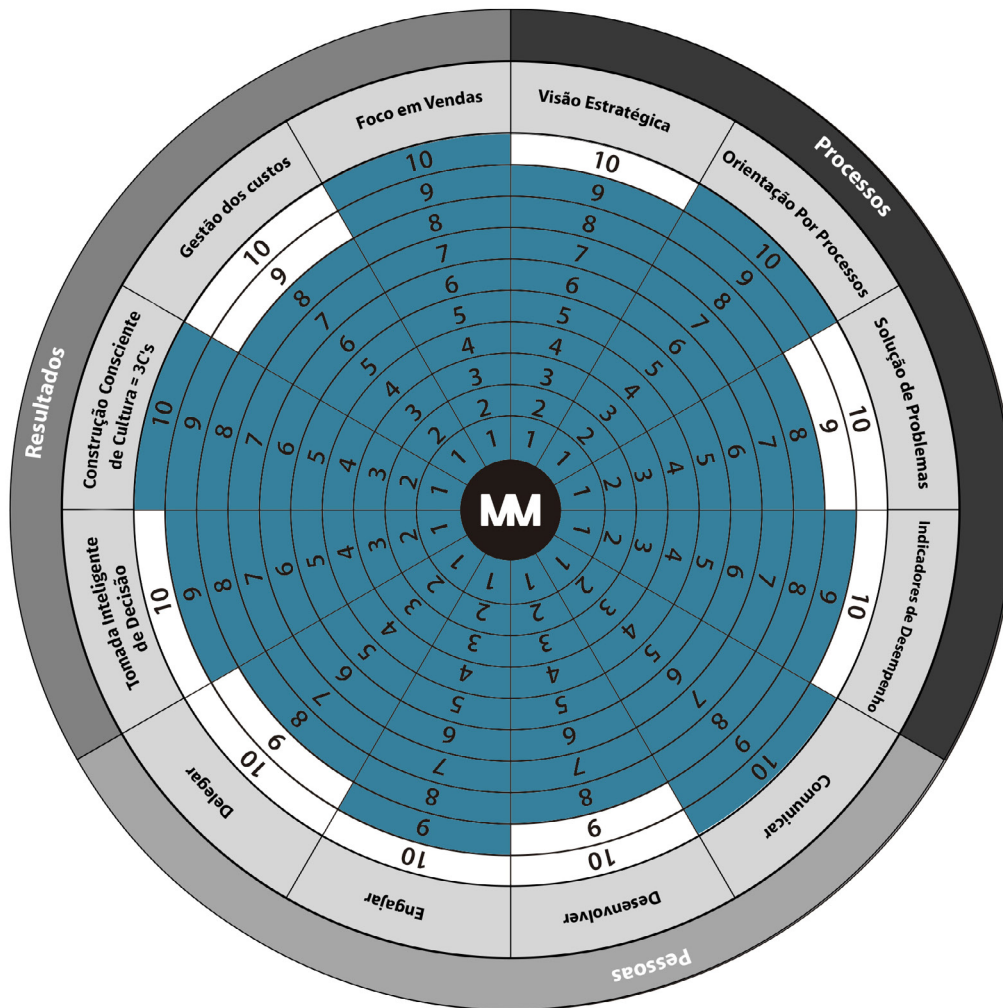
### Resultados

- Tomada de Decisão
- Realização de Investimentos
- Gestão de Custos
- Foco em Vendas
- total /4 \_\_\_\_\_

Você deverá avaliar cada item de 1 a 10 e depois fazer uma análise de quais são os pontos fortes e fracos, conforme modelo abaixo:

## Exemplo da Roda preenchida

### Roda da Maestria Empresarial



#### Pessoas

- 10 Comunicar
- 8 Desenvolver
- 9 Engajar
- 8 Delegar

35 total /4 8,75

#### Processos

- 9 Visão Estratégica
- 10 Orientação Por Processos
- 8 Solução de Problemas
- 9 Indicadores de Desempenho

36 total /4 9

#### Resultados

- 9 Tomada de Decisão
- 10 Realização de Investimentos
- 8 Gestão de Custos
- 10 Foco em Vendas

37 total /4 9,25

Lembre-se: quanto mais redonda, mais rápido será o crescimento da sua empresa.

Clique para fazer o download e preencher a Roda da Maestria Empresarial

## ► Crescimento & gestão

*Onde você está e pode chegar!*

### *Gestão e Liderança nas empresas*

No universo de uma empresa podemos definir gestão como o gerenciamento das estratégias, ações e resultados da organização. Fazer esta administração consiste em enxergar o seu negócio de forma sistêmica, seus pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças, e buscar atingir a máxima eficiência na forma de gerenciar tanto os processos como de liderar as pessoas. Para fazer Gestão é necessário ter indicadores, pois o que não é medido, não pode ser gerenciado.

A liderança, por sua vez, tem como foco o ser humano, ou seja, o papel do líder nas empresas é, entre muitas funções, o de - inspirar, atrair, reter, delegar, motivar, engajar e desenvolver seus liderados e fazer com que estes profissionais se dediquem, voluntariamente, a contribuir com o seu melhor para o alcance efetivo das metas de curto, médio e longo prazo do empreendimento.

Ao longo de minha trajetória como empreendedor e também como mentor, eu pude perceber que existem também duas formas de conduzir os negócios que podem desestruturar a administração da nossa empresa. A primeira é aquela com pouca gestão e muita liderança e a segunda é marcada por pouquíssima liderança e muita gestão.

Acredito que o modelo ideal é aquele em que você empreendedor soma estas duas forças de forma equilibrada e conduz seu negócio fazendo tanto uma excelente gestão dos processos como uma excelente liderança das pessoas. Digo isso porque sei que quando os processos são bons, mas os liderados não estão motivados e engajados, os resultados não vêm. Do mesmo modo, se os profissionais estão sintonizados com a empresa, mas os seus processos não facilitam seu trabalho, seu desempenho também será prejudicado.

Para que isso fique ainda mais claro para você, resolvi classificar as empresas em quatro perfis diferentes, de modo que entenda com mais exatidão como o alinhamento entre liderança e gestão é importante.



Sabendo disso, agora avalie o seu negócio e busque entender qual é nível atual de gestão e liderança e busque a todo o momento conquistar uma eficiência que permita ter alta liderança e alta gestão trabalhando sempre em conjunto. **Por isso eu te pergunto - onde você precisa focar para alavancar os resultados do seu negócio: Gestão ou Liderança? Ou será que são nos dois aspectos? Reflita!**

## ▶ A Importância da clareza

Já diz o ditado: “Para quem não sabe para aonde vai, qualquer caminho serve.” Portanto, empreendedor se você não sabe onde seu negócio está e aonde quer chegar com ele, assim como Alice no País das Maravilhas, você está realmente perdido.

Para que isso não aconteça, sempre falo da importância de ter Clareza. E a melhor forma de se ter isso é por meio de três pontos fundamentais, que são - **Missão, Visão e Valores** da sua empresa.





### **Missão**

é o propósito, sua razão de ser e o motivo de a sua empresa existir.



### **Visão:**

é o objetivo em que a empresa deseja alcançar em determinado tempo.



### **Valores:**

correspondem as atitudes, comportamentos, filosofias e ideais que norteiam as ações da empresa. Eles devem ser respeitados, cultivados e seguidos por seus colaboradores e sempre estar presentes nas relações da sua empresa com seus clientes, parceiros e fornecedores.

### **Missão IBC:**

Formar pessoas e desenvolver organizações que mudam o mundo.

### **Visão IBC:**

Ser a maior escola de Coaching do mundo

### **Valores IBC:**

**Humanidade:** Em primeiro lugar: as Pessoas

**Lealdade:** Ser leal a Princípios e Sonhos

**Visão sistêmica:** Compreenda o Todo

**Evolução contínua:** Desenvolver-se Sempre

### **Resultados Extraordinários:**

Considere as pessoas a sua volta, seja leal aos seus sonhos, tenha visão sistêmica e se preocupe com o todo, permita-se evoluir sempre e você terá Resultados Extraordinários.

Vale ressaltar que estas devem ser as três diretrizes principais do seu negócio e não apenas um bonito quadro em sua parede. Quando você empreendedor coloca em prática sua missão, visão e seus valores, elas se tornam verdadeiras referências e deixam bem claro a todos os funcionários; clientes e parceiros,



qual é a cultura organizacional seguida em sua empresa. Então, dê exemplo e direcione para que todos possam seguir pelo mesmo caminho que você.

## ▶ As 4 fases de crescimento de um negócio

Compreender quais são as quatro fases do crescimento de um negócio, as etapas pelas quais o empreendedor deve passar até transformar-se num verdadeiro empresário é uma atitude realmente fundamental compreender quais são os desafios e habilidades necessárias para chegar a este patamar.

### *Fase 1 - sobrevivência/confirmação*

Este é o estágio onde o empreendedor está focado em manter sua empresa viva, pagar as contas, honrar seus compromissos, captar novos recursos, ter capital de giro e fazer sua ideia se confirmar como um modelo de negócios possível de ser praticado.

Neste estágio inicial, o fundador ou dono da empresa é quem toma todas as decisões e também é quem geralmente banca os investimentos, muitas vezes, colocando seu patrimônio em risco. Os objetivos e metas ainda são pensados em curto prazo e não são trabalhados de forma muito clara.

Aqui é importante o Empreendedor meter a mão na massa e fazer acontecer, sem se esquecer de que para fazer o negócio prosperar ele vai precisar de talentos (pessoas certas e comprometidas) para fazer a empresa crescer, com foco em gerar resultado, em ter caixa para fazer contratações e poder começar a investir em inovações.

**Habilidades necessárias** - geração de caixa (vendas e controle de custos), tolerância ao risco, proatividade, perfil executor, capacidade de entregar o que foi vendido com qualidade.

## ***Fase 2 - captação de talentos***

Neste segundo momento, o empreendedor já entende que não consegue dar conta de tudo sozinho, ele percebe que é necessário ter mais “braços” para o negócio crescer e, com isso, a importância de contratar talentos, “gente boa”, profissionais especializados em determinadas áreas (Vendas, Financeiro, Gestão de Pessoas, Marketing, por exemplo) para lhe ajudar atender as crescentes demandas do seu empreendimento junto ao mercado, fornecedores, parceiros e seus clientes.

É importante que o Empresário já tenha estabelecido suas diretrizes estratégicas (missão, visão e valores) para com isso começar a criar uma forma de trabalhar dentro da empresa, a cultura é a personalidade do negócio.

Um ponto de atenção são os aspectos legais relacionados a contratação de funcionários, é importante ter orientação contábil e jurídica para minimizar riscos trabalhistas e reduzir a carga tributária.

**Habilidades necessárias** - recrutamento e seleção de pessoas; implantação da cultura (missão, visão e valores); liderança; treinamento e desenvolvimento da equipe; gestão jurídica, trabalhista e legal dos funcionários.

## ***Fase 3 - processos***

Nesta fase por melhores que sejam os profissionais contratados, a falta de processos se torna um gap importante do negócio e, portanto, deve virar um importante foco da atenção do empreendedor. Chega a hora, então, de evoluir as diretrizes da empresa e os procedimentos que devem ser seguidos por todos os departamentos e pessoas ao executar suas tarefas.

Este alinhamento é fundamental para que os processos sejam orientadores do trabalho a ser feito, independente de quem o faça. Digo isso porque em empresas sem processos é comum

que ao sair de uma função, apenas aquele colaborador que fazia aquela atividade, saiba o que fazer. Isso atravança demais os processos e prejudica a produtividade de modo geral.

Outro ponto - chave é o foco no desenvolvimento da maturidade da cultura organizacional, uma vez que ela é onipresente, ou seja, é o que as pessoas fazem quando você não está vendo. Portanto, se este conjunto de hábitos, valores, preceitos e crenças estão bem alinhados e incorporados às ações da sua equipe, os processos tendem a ser respeitados e seguidos fielmente por todos estando você presente ou não na empresa.

Para trabalhar bem os processos é importante documentá-los e desenvolver em sua cultura a importância das equipes trabalharem alinhadas. Na prática, representa promover a visão sistêmica, em suma de que um departamento é cliente do outro e que todos colaboradores também são clientes uns dos outros. Uma empresa com orientação para processos tem reuniões efetivas e constantes entre as equipes de trabalho, pois isso gera qualidade na comunicação e resultados acima da média.

**Habilidades necessárias** - orientação para processos; reuniões efetivas; diretrizes claras; comunicação interna; desenvolvimento da cultura organizacional; indicadores de desempenho.

## ***Fase 4 - excelência***

Este é o momento onde todo empreendedor sonha em chegar, pois é quando todos as etapas anteriores estão funcionando perfeitamente e surtindo os resultados desejados. Para isso é essencial que haja o alinhamento entre Pessoas e Processos, conforme preconiza o modelo PPR, ou seja, processos claros e profissionais competentes e preparados para fazê-los, bem como para atender as demandas da empresa e ajudá-la a crescer cada vez mais.

A empresa que está nessa fase precisa trabalhar a formação & desenvolvimento dos líderes e gestores para que o negócio possa se multiplicar cada vez mais. Os líderes são protagonistas

dos resultados dentro de uma empresa e precisam ser muito bem preparados.

Outro aspecto importante é a descentralização da tomada de decisão através de políticas, indicadores e alçadas, nessa fase os Líderes (e não só o empresário) tomam muitas decisões e fazem o negócio crescer.

Tudo deve ser amparado por um bom processo de planejamento estratégico, nesse processo se define as prioridades da organização, as diretrizes estratégicas são revisitadas e validadas, as alçadas são estabelecidas e principalmente as metas e os responsáveis por cada resultado são apontados.

**Habilidades necessárias** – estratégia de negócios, formação de líderes, governança (políticas, alçadas e regras), retenção dos talentos, planejamento estratégico, foco em melhoria contínua.

### Fases do Crescimento do Negócio

P + P = R	Fase	1 SOBREVIVÊNCIA CONFIRMAÇÃO	2 TALENTOS	3 ORGANIZAÇÃO	4 EXCELÊNCIA
	Desafios	Gerar vendas Pagar as contas Entregar Sobreviver ou confirmar que o negócio tem potencial financeiro	Procura por funcionário (talentos) Confiar e treinar a equipe Começar a liderar	Definição dos processos Indicadores Departamentalização	Planejamento Estratégico Políticas e alçadas
	Foco que o negócio deve ter	Vendas Geração de caixa	Recrutamento Treinamento & Desenvolvimento	Indicadores Gerenciamento da rotina	Descentralização com inteligência

Agora que você já conhece as Quatro Fases do Crescimento do Negócio, eu quero deixar bem claro um ponto essencial - mesmo passando da fase um para o estágio quatro, o empreendedor jamais deve se esquecer das demandas mostradas em cada etapa, pois elas são a somatória de todas as ações que precisam ser implementadas para que a empresa cresça, conquiste e mantenha seu alto padrão de excelência.

Outro ponto-chave que você precisa compreender com clareza é que, à medida que o seu negócio vai crescendo, expandindo e ficando mais complexo, novas fases e novas prioridades também vão surgindo. Entretanto, estas etapas não podem ser tratadas de modo separado, pois cada uma delas é importante para o crescimento da empresa e, por isso, também devem ser o foco de atenção do empresário sempre.

Isso quer dizer que as prioridades das etapas anteriores não perdem sua importância quando o negócio avança a uma nova fase. Muito pelo contrário, seu gerenciamento continua sendo fundamental para que todos os estágios estejam alinhados com os demais. Na prática, isso quer dizer que o empreendedor jamais deve negligenciar nenhuma fase do seu negócio, pois é a junção e gestão conjunta de todas as partes que faz com que a empresa cresça e acelere seus resultados. Para isso, é importante que o empreendedor esteja muito bem preparado e busque de forma contínua seu aprimoramento.

Isso quer dizer que as prioridades da fase anterior não desaparecem quando você alcança a fase máxima, uma vez que é fundamental continuar atendendo as demandas e entregando os resultados que cada etapa do seu negócio exige. Para isso, o empresário precisa estar cada vez mais preparado para administrar as complexidades da sua empresa, acompanhar sua evolução, afinal, o negócio é reflexo do dono e, quando ele evolui, sua empresa evolui também.

Conseguiu visualizar qual é o estágio atual de crescimento do seu negócio? Hoje eu consigo ver claramente como nossa empresa passou por essas quatro fases e, por isso mesmo, sei que posso te apontar as competências e prioridades que você empreendedor precisa desenvolver para conduzir sua empresa e levá-la ao sucesso. Conte comigo para desenvolvê-las!

## ► Cultura

### *O coração da empresa*

Busquei a analogia do coração porque acredito realmente que a cultura é o que faz a empresa pulsar, crescer e acelerar seus resultados. Cultura organizacional é o que as pessoas fazem quando você não está lá. É uma espécie de drive, o direcionador dos comportamentos, valores, crenças, hábitos e regras que devem ser seguidas pelos colaboradores no ambiente de trabalho. É também o que difere uma empresa acima da média de uma comum.

A cultura da Disney, por exemplo, é pautada no encantamento do cliente, que lá não é visto como um mero consumidor, mas sim como um convidado. Na Ambev, o foco da cultura é um rigoroso controle de custos e a conquista de resultados em vendas. A Zappos tem uma cultura de só contratar funcionários que realmente se identifiquem com a visão e cultura da empresa, pois acredita que apenas colaboradores felizes fazem os clientes felizes também. Não por acaso, é atualmente uma das marcas mais amadas do mundo.

Em minha empresa, o IBC, nós também temos uma cultura orientada ao alcance de metas, velocidade de implementação das ideias, muito foco em vendas e negociações constantes que reduzam custos com os fornecedores. Tudo isso é mesclado com a nossa essência humana, pois nossa missão é transformar as pessoas. Então, somos uma empresa muito emocional que leva muito a sério o ser humano, tanto clientes internos (colaboradores) e clientes externos.

### *A construção consciente da cultura (3C's)*

Para mim a melhor forma de o empreendedor implantar uma cultura em sua empresa é por meio dos 3C's, que eu chamo de - **Construção Consciente da Cultura** e de uma ferramenta muito



simples – o exemplo. São os seus exemplos e dos seus gerentes e líderes que forma a cultura organizacional e se torna o guia para todos os demais.

Se você o exemplo que você dá aos seus funcionários é o de - sempre superar as expectativas do cliente, dar importância e atenção a cada detalhe do seu negócio, do respeito na forma de tratar as pessoas, de sempre buscar melhores resultados em vendas, de ter foco na eficiência operacional e alta produtividade: os seus colaboradores acabam incorporando esta mesma mentalidade, aprendendo e absorvendo seus exemplos.

Para que isso se torne uma realidade, o empreendedor deve reforçar a cultura em cada uma de suas atitudes, falas, ideias e comportamentos, uma vez que o negócio é o reflexo do dono e a Construção Consciente da Cultura quando ela é realmente seguida por quem a criou. Lembre-se também que - **As pessoas só ouvem o que você fala, quando você faz o que você diz.** Portanto, seja o grande embaixador da cultura organizacional da sua empresa, tanto dentro como fora dela, e inspire seus funcionários a fazerem o mesmo que você.





## ► Conclusão

Chegamos ao final do e-book e, tenho certeza, de que agora ficou mais claro para você e conquistar a excelência empresarial que você busca para sua empresa.

Lembre-se que neste caminho rumo à concretização da sua visão é preciso:

- **Conhecer e desenvolver o seu Eu empresário e o Eu empreendedor e unir suas forças;**
- **Eliminar as crenças e mitos que limitam seu sucesso;**
- **Dominar os três variáveis (PPR) que fazem um negócio crescer;**
- **Definir sua estratégia de gestão empresarial;**
- **Fazer uma gestão e liderança sempre eficientes;**
- **Desenvolver sua visão estratégica e aprender a delegar;**
- **Conhecer as quatro fases de crescimento de um negócio, saber onde você está e onde quer chegar;**
- **Definir sua cultura organizacional (Missão, Visão e Valores)...**

E, por último, e não menos importante, que é preciso investir continuamente em seu desenvolvimento como empreendedor, empresário e líder, uma vez que para transformar sua visão em realidade, é preciso estar muito bem preparado para enfrentar e superar os desafios, criar e aproveitar as oportunidades e levar sua empresa a excelência, ao sucesso, ao próximo nível.

### **Conte comigo para acelerar os resultados do seu negócio!**

Para finalizar, eu espero que todos os conhecimentos, insights, ferramentas, estratégias, métodos e sacadas compartilhadas aqui tenham trazido boas reflexões e ajudado a expandir sua mente em relação ao modelo de gestão da sua empresa e as possibilidades de melhoria, evolução e crescimento do seu empreendimento.

Minha intenção ao fazer este manual é compartilhar os aprendizados que eu acumulei ao longo de minha trajetória como empreendedor e empresário e que hoje levaram a me tornar um mentor de pequenas e médias empresas de todo o Brasil. Com isso, quis trazer alguns temas que considero vitais para acelerar e impulsionar seus resultados, melhorar seus processos e a gestão de pessoas em todos os sentidos.

Construir uma cultura que seja o reflexo da sua mentalidade, missão, visão e dos valores que prega é fundamental conquistar ao sucesso em seu negócio e levar sua empresa para o próximo nível.

Acredito que a empresa é o reflexo do dono e mais ainda que, quando você cresce como empreendedor e líder, mais o seu negócio cresce também. Portanto, quanto mais preparado você estiver, maiores serão suas chances de sucesso e melhores serão os resultados como empreendedor!

Por fim, acredito também que os empreendedores realmente é que vão salvar o Brasil e, que ao seguirmos juntos, com certeza, estaremos ainda mais fortes. Conte comigo para te ajudar a levar seu negócio para o próximo nível, acelerar o crescimento da sua empresa e conquistar sua maestria empresarial.

## ► Sobre Marcus Marques

Marcus Marques é mentor e referência em gestão para pequenas e médias empresas. **É sócio diretor do Instituto Brasileiro de Coaching - IBC\***, empresa líder de mercado construída junto com seu Pai (José Roberto Marques) que tem mais de 500 colaboradores e criador do Programa Acelerador Empresarial.

É publicitário de formação, com pós - graduação em Gestão de Pessoas, Psicologia Positiva e MBA em Gestão Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas - FGV e Ohio University. Possui formação e certificação multidisciplinar em PNL, Coaching, Estratégias de Vendas e Negócios, Liderança, Marketing Digital, Empreendedorismo, Modelo de Gestão Disney, Perfis Comportamentais (DISC), Treinamento & Desenvolvimento de Adultos (Andragogia).

Com base em sua formação e experiência prática, **criou a metodologia Acelerador Empresarial**, um conjunto de habilidades e ferramentas para Empresários acelerarem o crescimento de suas empresas. Mais de 1.000 donos de empresas já participaram de seus programas e mais de 100.000 recebem seu email semanal com dicas de gestão, também é **criador e mentor do grupo de alta performance Small Giants**, grupo de Master Mind com empresas PME que juntas faturam mais de R\$ 350 milhões e estão em alta velocidade de crescimento.

Seu canal no **Youtube foi recomendado pela Exame.com** como um dos 05 canais indispensáveis para Empreendedores no Brasil. Pela sua autoridade com donos de empresa, foi convidado por várias marcas para ações publicitárias com o público PME, como a gravação de **vídeos com a Dona Hermínia para o Banco do Brasil**.

Já contribuiu e participou em matérias e reportagens para diversos veículos de comunicação, como CBN, Jovem Pan, Infomoney, Veja.com, Rede Record, Exame.com e Folha de São Paulo. Foi eleito em 2016 pelo **prêmio #PJB** (prêmio jovens brasileiros) jovem do ano na categoria Empreendedor, junto com celebridades como Whinderson Nunes, Ivete Sangalo e Neymar.

É frequentemente convidado para palestrar em grandes eventos de Empreendedorismo, Gestão e Negócios, um exemplo é a sua **palestra no evento Fórmula de Lançamento**, um evento para mais de 4.000 Empreendedores

### Resultados que alcançamos no Instituto Brasileiro de Coaching - IBC

- Transformamos um pequeno negócio em uma referência mundial
- Aumentamos em 2022% os resultados financeiros em 05 anos
- Faturamos dezenas de milhões por ano
- Crescemos de 2 para mais de 500 colaboradores
- Expandimos de 1 para mais de 90 cidades
- Ganhamos 17 premiações, certificações e troféus de reconhecimento
- Fomos destaque em inúmeros canais de comunicação nacional
- Treinamos mais de 500 mil pessoas do Brasil e de mais de 23 países

# ACELERADOR EMPRESARIAL

3 dias de imersão completa que irão transformar você e a sua empresa.



Se  **você precisa melhorar os seus Resultados imediatamente**, não tem o controle total dos Processos da sua empresa ou se está falhando em fazer com que as Pessoas impulsionem o crescimento do seu negócio...

... Seu negócio provavelmente continuará no estado que está se você não investir no conhecimento necessário para acelerá-lo.



"Uma **garantia adicional** que ofereço é que, se após o 3º dia da imersão você não tiver levado MUITO mais do que esperava, **além de devolver cada centavo** do seu investimento, você ainda **receberá R\$ 500 por** ter investido o **seu tempo**. Nem precisa explicar o motivo."

**Você trabalha para fazer a SUA EMPRESA CRESCER de verdade, ou todo o seu esforço consegue apenas fazer ela funcionar?**

QUERO SABER MAIS

Sem compromisso e você não paga absolutamente nada agora.

# Me acompanhe nas Redes Sociais e receba sacadas incríveis sobre gestão



marcusmarquesoficial [Seguir](#)

1.172 publicações 34mil seguidores seguindo 2.246

Marcus Marques 📍 Sócio-Diretor do @ibccoaching 📄 Recomendado pela Exame.com 📖 Treinou mais de 1000 empresas 🏆 Jovem Empreendedor 2016 🇧🇷  
Criador do Acelerador Empresarial  
[www.aceleradorempresarial.com.br](http://www.aceleradorempresarial.com.br)

PUBLICAÇÕES MARCADO

**Marcus Marques**

[www.marcusmarques.com.br](http://www.marcusmarques.com.br)  
[contato@marcusmarques.com.br](mailto:contato@marcusmarques.com.br)