

APOSTILA

**CONSULTOR
EMPRESARIAL**



- Apresentação
- Introdução
- O papel do consultor empresarial
- Tipos de consultoria
- Ética na consultoria
- Habilidade do consultor
- Construindo uma carreira de sucesso
- Mercado de consultoria
- Estudo de caso
- Definição da missão, visão e valores
- Ferramentas da administração
- Modelo de negócio do cliente
- Modelo de resolução de problemas
- Desenvolvimento de líderes
- Treinamento e desenvolvimento
- Administração estratégica
- Inteligência de mercado
- Implementação de melhorias
- Modelos de gestão
- Gestão estratégica de pessoas
- Marketing digital
- Consultoria empresarial

INTRODUÇÃO

Consultoria empresarial é um serviço de diagnóstico de problemas e análise de dados da empresa, que tem o objetivo de auxiliar o empreendedor a melhorar a sua gestão.

Com ela, é possível reduzir custos, tornar processos mais eficientes, otimizar as finanças, planejar expansões do negócio e aprimorar o trabalho do setor de recursos humanos, entre outras abordagens.

Pode ser, por exemplo, que a gestão empresarial esteja ineficiente, as vendas em baixa, ou, ainda, que o dono do negócio precise criar um plano estratégico para os seus projetos.

Assim, a consultoria empresarial envolve uma troca de experiências e conhecimentos entre um especialista e uma empresa.

O consultor é um profissional qualificado e que tem conhecimento e experiência de mercado.

Ele, então, trabalha em conjunto com os gestores do negócio, de modo a auxiliá-los na resolução de problemas – ou até na identificação deles.

O papel da consultoria, portanto, é coletar informações sobre a empresa, desenvolver um plano de ação estratégico para que seja colocado em prática e, por fim, analisar resultados.

É durante essa troca de conhecimentos que o consultor fica apto a levar insights e propostas à liderança da empresa, que pode acatar ou não as sugestões.

O principal objetivo é verificar desafios e oportunidades de crescimento na empresa e auxiliar na tomada de decisão.

Contratar uma consultoria é uma medida válida se você tem um problema de ineficiência que deseja resolver ou se tem uma oportunidade em vista que não sabe bem como aproveitar.

Na prática, qualquer empresa pode se beneficiar de uma consultoria, já que esse olhar de fora traz insights importantes para o futuro do negócio.

E isso pode estar relacionado a vários âmbitos da empresa: gestão financeira, vendas, recursos humanos, contabilidade, tributos, entre outros.

Além disso, a consultoria pode ser muito vantajosa para empresas que precisam criar uma estratégia de crescimento para o futuro.

Assim, o consultor auxilia no diagnóstico do negócio, identificando o que pode ser melhorado e o que deve mudar.

Uma consultoria empresarial pode funcionar de muitas maneiras.

A mais comum tem as seguintes etapas:

1. O gestor identifica a validade da contratação de uma consultoria
2. A empresa escolhe uma consultoria
3. A consultoria se reúne com a empresa para entender os objetivos da contratação
4. A consultoria analisa os dados da empresa
5. A consultoria se reúne com a empresa para apresentar insights e mostrar rotas para resolução de problemas e aproveitamento de oportunidades
6. A empresa começa a implementar mudanças a partir das soluções apontadas pela consultoria.

O passo a passo não acontece sempre da mesma maneira, mas essa é uma simplificação que serve para ilustrar a dinâmica da contratação de uma consultoria empresarial.

Em primeiro lugar, é importante ressaltar que o consultor, mesmo atuando com a empresa, não é responsável pela tomada de decisão.

Isso continua sendo dever dos gestores do negócio, que não podem abdicar do seu papel para a efetividade da estratégia.

A consultoria, portanto, apenas auxilia nesse processo.

Dito isso, o empreendedor precisa ter em mente que o trabalho de consultoria demanda tempo.

Isso acontece porque são feitas reuniões frequentes com o consultor, presenciais ou online.

É durante esses momentos que ambos poderão trocar informações e fazer descobertas sobre o negócio.

Para isso, é fundamental reunir uma série de dados, pois eles serão requisitados pelo consultor.

Relatórios, informações e análises são úteis para que o profissional adquira uma visão mais aprofundada do negócio.

Outro ponto vale o destaque: os resultados surgem com o tempo.

Afinal, o trabalho de consultoria empresarial é gradativo, já que as mudanças não são implementadas da noite para o dia.

Se fôssemos eleger uma principal, podemos dizer que o consultor atua como um catalisador do crescimento do negócio.

Por meio de uma análise apurada das informações da empresa e da obtenção de insights de quem possui grande experiência na área, um novo horizonte se abre para ela.

É possível para o empreendedor fazer o seu projeto crescer mais rápido e de forma sustentável.

Dessa forma, uma consultoria pode ser uma peça-chave no processo de transformação do negócio.

Sem ela, a evolução pode até acontecer, mas vai demorar bem mais.

Sabemos que a mudança, mesmo que pequena, é o primeiro passo para alavancar os negócios.

Outra vantagem que vale a menção é a atualização constante que a empresa alcança a partir da consultoria.

De acordo com o Sebrae, isso se dá ao buscar pelas melhores práticas, da promoção de mudanças e da criação de inovação na empresa.

Todos esses são fatores que podem ser alcançados por meio de uma consultoria empresarial.

Para que fiquem claros, vamos citar mais alguns deles:

- Fazer um diagnóstico da empresa
- Criar um planejamento estratégico
- Obter uma visão externa sobre o negócio
- Ter mais conhecimento sobre um determinado aspecto relacionado à gestão.

Vamos falar sobre as principais áreas de atuação das consultorias empresariais.

Gestão empresarial

Essa área dedica-se à estratégia de gestão da empresa.

Portanto, a atividade está diretamente ligada à atuação do empreendedor, que é quem comanda o negócio.

A opção se mostra interessante para empresas que precisam identificar oportunidades de crescimento ou mesmo solucionar erros no direcionamento dos negócios.

Recursos humanos

Uma consultoria voltada aos recursos humanos auxilia a liderança a identificar demandas e dificuldades da equipe, assim como as melhorias necessárias na gestão de pessoas.

Pode ser benéfica, por exemplo, quando a empresa apresenta altas taxas de rotatividade, mas não sabe qual problema tem dado origem à insatisfação dos colaboradores.

Marketing digital

Hoje em dia, investir em marketing digital é um dos principais pilares estratégicos das empresas.

Com um bom plano de atuação online e impulsionamento de mídia, é possível prospectar leads, engajar clientes e construir uma reputação de marca.

A consultoria de marketing auxilia a construir um planejamento estratégico para que a empresa ganhe visibilidade no mercado e fique ainda mais próxima dos clientes.

Vendas

As vendas estão baixas?

Ou há um volume satisfatório, mas o empreendedor quer crescer mais?

Em ambos os casos, é possível contratar uma consultoria de vendas.

O profissional, por ter experiência, poderá auxiliar o gestor a criar estratégias, avaliar indicadores e potencializar a atração de leads de venda.

Finanças

Controle de fluxo de caixa, capital de giro, investimentos e gastos.

Tudo isso requer um planejamento estratégico para que a empresa tenha saúde financeira.

No entanto, lidar com finanças geralmente é uma dor de cabeça para empreendedores.

Uma consultoria é a alternativa adequada para resolver problemas com finanças, readequar gastos e investir com mais segurança.

O PAPEL DO CONSULTOR EMPRESARIAL

O principal papel que o consultor independente exerce nas empresas é suprir gaps de competências com agilidade e melhor custo benefício que um funcionário fixo.

De acordo com o relatório de tendências de talentos da Randstad Sourceright, 61% dos empregadores planejam substituir até 30% de suas posições permanentes por consultores independentes.

Essa realidade está muito ligada ao principal papel que o consultor independente exerce nas empresas: suprir gaps (lacunas) de competências com agilidade e, muitas vezes, com melhor custo benefício que um funcionário fixo.

3 aspectos dos gaps de competência que definem o papel do consultor

Quando falamos de competência, vale lembrar que ela é, basicamente, formada por três aspectos:

Conhecimento: o saber — ligado à experiência e ao estudo.

Habilidade: o saber fazer — adquiridos na vivência, na “mão na massa”.

Atitude: o querer fazer — a vontade e o engajamento.

Com base na(s) competência(s) deficitárias da sua empresa neste momento, o papel do consultor começa a ser mais específico — o que também ajuda a entender e alinhar os resultados esperados e a calibrar as expectativas entre você e o profissional independente.

Gap de conhecimento

Por exemplo, se o gap identificado é de competência em marketing, pergunte-se: o que nos falta é conhecimento? Talvez a equipe não tenha experiência suficiente, pode faltar visão de médio e longo prazo ou existem dúvidas sobre a melhor estratégia a seguir. Neste caso, o papel do consultor será muito mais estratégico, quem executa é a sua equipe.

Gap de habilidade

Outra pergunta: na falta de habilidade, o saber fazer? Um exemplo: são tantas ferramentas de marketing utilizadas na era pós-digital, que sua equipe pode ter dificuldade em operá-las. Quando o gap é em habilidade, o papel do profissional será colocar a ‘mão na massa’: operar e ensinar a operar, deixando um legado.

Gap de atitude

O gap atitudinal pode ser identificado de muitas maneiras. Por exemplo, quando uma empresa contrata um consultor para uma área específica e ele acaba entendendo que “o buraco é mais embaixo” — o clima organizacional é ruim, há desmotivação e outros aspectos desfavoráveis, geralmente ligados à cultura da empresa.

Pode acontecer também do próprio líder empresarial identificar que algo não anda bem e trazer um profissional com este foco. Em ambos os casos, o papel principal do consultor é identificar causas e propor ações — e você pode, ou não, contratá-lo para aplicá-las. Geralmente, trata-se de um mix de papel estratégico e ‘mão na massa’.

Existem algumas atividades que fazem parte da rotina e dos objetivos do consultor quando está prestando serviços. Algumas delas são:

1 – Analisar e diagnosticar a situação atual: Quando um consultor é contratado para auxiliar uma empresa, uma área dentro de uma organização ou mesmo para um auxílio pontual para uma pessoa física, o primeiro passo é entender o contexto geral que ele vai enfrentar. Normalmente se essa análise mais geral for feita para uma empresa, existe uma série de ferramentas que podem ser usadas como:

- Diagnóstico Empresarial
- Análise SWOT
- Análise PESTAL
- Auto Avaliação
- Teste de Perfil Comportamental DISC

2 – Acompanhar resultados: Se você já encontrou os principais erros ou pontos de melhoria e mostrou o que deveria ser feito para o cliente, fica faltando uma das partes mais essenciais do papel do consultor, que é o acompanhamento da implementação do que foi proposto. Afinal, é nesse momento que se prova se as dicas, sugestões e ações sugeridas funcionam e também onde podem ser feitos ajustes para melhorar ainda mais os resultados.

3 - Elaborar e executar o projeto conforme alinhado com o cliente

O que foi vendido é o que deve ser entregue! Esse é o papel básico de um bom consultor. Você não deve fazer promessas que não possa cumprir, as famosas promessas eleitorais, apenas para conseguir fechar a consultoria,

se não vai perder credibilidade no mercado e gerar desconfiança no seu cliente.

Outro ponto chave é definir o cronograma do projeto em acordo com o cliente, de forma a garantir que os prazos serão cumpridos conforme estabelecido. Afinal, ninguém gosta de ter suas expectativas frustradas.

Ainda nessa etapa, você deve evitar custos adicionais, afinal, foram definidos os custos dentro daquilo que foi proposto. Porém, caso seja necessário, deve-se alinhar os novos custos com o cliente para que ele fique ciente do que será gasto.

Para fechar essa fase vem uma questão muito importante que é o foco! Como papel do consultor, ele deve focar no problema principal. As empresas estão cheias de oportunidades de novos projetos, novas melhorias a serem implementadas e novos ganhos. Porém, o consultor não pode abraçar o mundo inteiro certo?

Se perder o foco, tudo que foi combinado pode ruir, o cronograma se perder, e isso só pode gerar insatisfação. Por isso, foque no que foi proposto e se preocupe em entregar aquilo que foi prometido!

TIPOS DE CONSULTORIA

Toda empresa, seja qual for o seu porte, pode contratar uma consultoria para melhorar os seus resultados.

A consultoria empresarial está diretamente relacionada às necessidades do cliente. Dessa maneira, o que irá determinar como se dará os processos são os objetivos que ele quer alcançar.

Por isso, é importante que, antes de contratar esse serviço, os responsáveis pela empresa entendam a realidade que estão vivendo e o que esperam para o futuro.

Uma vez que o ponto de partida foi definido, o consultor irá trabalhar a partir daí, mas sempre buscando conquistar algo mais adiante.

Sendo assim, é comum dizermos que a consultoria empresarial visa alcançar um objetivo e é por isso que o resultado só costuma ser percebido mais para o término do trabalho.

O empresário deve ter em mente que o consultor não consegue fazer mágica e modificar a empresa do dia para noite.

É preciso ter paciência, pois a consultoria, aos poucos, vai levando conhecimento para dentro da empresa e conquistando confiança, o que aumenta a chance de sucesso.

Outro fator muito importante, que deve ser levado em consideração, é que o trabalho de uma consultoria só dará certo se a empresa colaborar com os consultores.

Caso contrário, os objetivos não serão alcançados.

Como já comentamos, a consultoria é um serviço prestado que visa o diagnóstico e sugestão de soluções sobre um determinado assunto ou setor.

Sendo assim, é possível dizer que os tipos de consultoria podem variar de acordo com a área que necessita desse suporte.

Para que você fique por dentro dos tipos de consultoria disponíveis, listamos abaixo as principais delas.

Consultoria de Gestão Empresarial

A consultoria em gestão empresarial acontece quando os profissionais especializados, consultores, passam um tempo na empresa, diagnosticando problemas e formulando soluções.

Esses consultores podem atuar nas mais diversas áreas, como logística, recursos humanos, finanças, marketing, jurídica e outros.

O que vai definir a área na qual o profissional irá atuar é a necessidade do cliente, que será influenciada pela situação atual do negócio.

O objetivo da consultoria em gestão empresarial é sempre focar nas melhorias que podem ser concretizadas no futuro, para que a empresa qualifique seus resultados e experimente o crescimento sustentável.

Consultoria de Finanças

O objetivo de uma consultoria financeira é analisar, planejar e traçar estratégias financeiras – seja para pessoas ou empresas. E é sobre elas que vamos falar agora.

Consultoria financeira pessoal ou familiar

O consultor analisa as finanças do seu cliente, buscando estratégias para que ele alcance os seus objetivos financeiros.

Para isso, ele precisa:

- Fazer a gestão financeira, com o mapeamento das finanças do cliente para definir estratégias a serem adotadas
- Analisar a gestão de investimentos
- Planejar a aposentadoria, bem como traçar o projeto de vida e de independência financeira
- Organizar o processo de herança
- Avaliar o impacto dos impostos nas finanças do cliente e como isso pode ser otimizado
- Gerenciar os riscos.

Consultoria financeira empresarial

Na consultoria financeira empresarial, o objetivo é analisar o momento atual da empresa e sugerir mudanças pertinentes para o crescimento da organização.

Sendo assim, o consultor precisa:

- Fazer o diagnóstico da situação financeira da empresa e definir objetivos
- Fazer o valuation, para saber quanto a empresa vale
- Analisar a viabilidade, para mensurar os negócios existentes e definir os novos
- Realizar a administração dos recursos financeiros, como despesas, centros de custos, distribuição de lucros, entre outros
- Implementar melhorias nos diversos setores da empresa
- Identificar as melhores opções de investimentos para os recursos da empresa e realizar o controle deles.

Consultoria de Marketing

O foco da consultoria de marketing é o relacionamento da empresa com o seu mercado.

Ao contratar um consultor da área, o cliente espera que ele melhore a comunicação e o marketing da empresa.

Esse trabalho é feito através da gestão do relacionamento com colaboradores, fornecedores, parceiros e clientes.

O papel do consultor é apresentar o diagnóstico da situação atual da empresa, identificando as dificuldades e os pontos que podem ser aperfeiçoados.

Ele é peça-chave para explorar de forma assertiva os canais de comunicação, construir um marketing de relacionamento e atingir as metas de vendas.

Consultoria de Recursos Humanos

Uma consultoria de RH tem o poder de avaliar todo o quadro de funcionários de uma empresa e analisar as práticas implementadas, a fim de sugerir novas alternativas para os processos que não estão dando certo.

O consultor da área será responsável por:

- Implantar novas tecnologias de gestão, para otimizar o tempo da equipe
- Avaliar a interação do RH com os demais departamentos
- Sugerir estratégias inovadoras para aumentar a satisfação dos colaboradores
- Realizar treinamentos sobre a legislação
- Formar consultores internos que deem continuidade ao projeto.

ÉTICA NA CONSULTORIA EMPRESARIAL

Pode-se apontar a honestidade – tanto a pessoal quanto a profissional – como sendo um traço que enfatiza os ideais de dignidade no trabalho e de conduta ilibada na vida dos seres humanos, em especial dos profissionais que tenham, por compromisso, estabelecer relações sensíveis com seus clientes/entidades.

É o caso das atividades de consultoria, com o compromisso de oferecer resultados de total integridade do consultor, em todos os sentidos, fortalecendo a relação profissional entre consultor e contratante. O emprego equilibrado e inteligente de seu conhecimento atualizado e da experiência acumulada é indispensável, exigindo honestidade de propósitos e de meios materiais. Um consultor, profissional em todos os sentidos é, necessariamente, honesto. Você há de concordar que bons consultores não aceitariam prestar serviços para encobrir malfeitos de executivos da contratante.

E como você se sentiria ao descobrir estar sendo usado como “tapume” para essa empresa vender ética, qualidade e sustentabilidade, colocando em risco os principais valores imateriais do consultor: os de natureza moral e ética? O consultor deve estar permanentemente atento às contratações-tapume.

Igualmente, evitariam estabelecer vínculos de qualquer natureza com empresas e entidades cujos gestores adotassem condutas incompatíveis com a sua consciência profissional. Aqueles que produzem ou comercializam itens considerados ilegais, ou se utilizam de comportamentos sociais de apoio a preconceitos ou pré-condenação a preferências humanas de raça (etnia), gênero, opção sexual, de credo religioso ou ideário filosófico ou político, condição financeira, social, intelectual, idade, condição marital, pessoas com necessidades específicas e os que somem com a história da empresa/entidade.

HABILIDADES DE UM CONSULTOR

O profissional de consultoria ajuda as organizações a resolver problemas, criar valor, maximizar o crescimento e melhorar o desempenho dos negócios. Seja em TI, finanças, jurídico ou relações públicas, eles usam suas competências de negócios para fornecer aconselhamento e conhecimento objetivos e ajudam uma organização a desenvolver quaisquer habilidades especializadas que possam estar faltando.

Os consultores se preocupam principalmente com a estratégia, estrutura, gerenciamento e operações de uma empresa, trabalhando para identificar opções para a organização e sugerir recomendações para mudanças, bem como aconselhar sobre recursos adicionais para implementar soluções.

Seis principais competências necessárias para ser um profissional de consultoria

1. O profissional de consultoria é um excelente comunicador

Desde para a condução de entrevistas de pesquisa com os funcionários do cliente até o gerenciamento da equipe e das partes interessadas, a elaboração de propostas de negócios e apresentações, a comunicação eficaz é altamente importante no trabalho de consultoria.

Frequentemente, os projetos se quebram ou ficam estagnados devido à falta de comunicação efetiva. Ser um profissional de consultoria e ainda um ótimo comunicador vai diferenciá-lo do resto e te ajudará a escalar sua reputação rapidamente.

2. O profissional de consultoria sabe trabalhar em equipe

Não é preciso dizer que a exibição de competências de liderança é uma qualidade altamente desejável para um bom profissional de consultoria. Mas o que é ainda mais importante é poder trabalhar bem em equipe.

Durante grandes projetos, você estará trabalhando em equipes de dezenas, às vezes centenas de pessoas. As coisas podem se transformar rapidamente em um caos se você não souber funcionar efetivamente dentro de uma equipe. Aprenda a apoiar seus colegas e delegar de forma justa. Você definitivamente será julgado por quão bem trabalha com os outros.

3. O profissional de consultoria gosta de resolver problemas

Você precisará realizar uma grande quantidade de pesquisas e coleta de dados para entender a organização para a qual estará consultando. Isso requer uma mente analítica focada na solução, bem como detalhes orientados. Para operar de maneira eficaz nesse domínio, você deve ser altamente organizado, confiável e bem estruturado em seus padrões de trabalho.

4. Consultor é um tomador de decisões

Pode ser muito assustador ter que se afirmar quando você é novo no trabalho ou organização. Mas mostrar convicção e compromisso com suas próprias ideias, bem como a capacidade de seguir adiante, é altamente importante na consultoria.

Claro, a confiança vem com a experiência, por isso é vital ser um ouvinte eficaz. Aprenda com seus colegas e ofereça-se para apoiá-los na realização de suas ideias se você acreditar neles e se enxergar que isso pode produzir ótimos resultados para o projeto. Fazer exatamente o que você diz que vai fazer soa óbvio, mas é essencial para construir confiança e credibilidade em sua equipe.

6. Consultor é um pensador criativo

Criatividade, intuição, desenvoltura, como você quiser chamá-la. Como consultor, você será desafiado a resolver alguns problemas bastante únicos que podem ser completamente novos para a indústria.

Não tendo experiência ou dados para servir de backup de sua tomada de decisão, você precisará intensificar a criatividade para encontrar uma solução de trabalho. Não tenha medo de procurar aconselhamento ou apoio de seus colegas para ajudá-lo a pensar em novas formas de lidar com o problema. Uma nova perspectiva é valiosa e pode revelar alguns insights sobre os quais você nunca pensou antes.

6. O profissional de consultoria é focado em solução

O que realmente distingue um bom profissional de consultoria de um excelente é a capacidade de não apenas se concentrar nas tarefas em mãos, mas também de pensar criticamente sobre o trabalho.

Por exemplo, seu cliente pode pedir para você encontrar economia de custos em uma cadeia de suprimentos, mas primeiro, tente entender por que isso é crítico para os negócios.

Saber como pensar dessa maneira ajudará você a desenvolver insights e soluções melhores para seu cliente. Tente dedicar mais tempo a pensar na sua tarefa antes de entrar, colocar as coisas em contexto e não tenha medo de contestar educadamente os pedidos do seu gestor.

CONSTRUINDO UMA CARREIRA DE SUCESSO

Qualquer pessoa a qualquer momento pode se tornar um consultor de sucesso. Essa é uma atividade ímpar no mundo dos negócios, qualquer outra profissão requer uma licença para exercê-la, mas a função de consultor tem sua credibilidade baseada na experiência e no valor que o profissional agrega em seu *know how*.

A profissão de consultor vai além de um simples bico ou atividade secundária de algum executivo. O consultor que almeja uma carreira sólida e de sucesso precisa galgar alguns degraus dentro de sua própria área de atuação, a seguir farei menção a alguns princípios de ouro para tornar-se um consultor de sucesso.

1º) Invista em sua carreira: Faça cursos de aperfeiçoamento, treinamentos em liderança, marketing, oratória, vendas e etc. A matéria prima de um consultor é o conhecimento;

2º) Nunca trabalhe por hora: Trabalhe por resultados, você não é uma mercadoria que o cliente fica contabilizando quantas horas você passou em sua organização. Foco no seu valor e no resultado que o cliente terá;

3º) Seja mestre na arte do network: Seus maiores clientes virão de indicações feitas por sua rede de relacionamentos.

4º) Domine as ferramentas: Possuir o conhecimento das ferramentas e sua aplicabilidade será fundamental

MERCADO DE CONSULTORIA

O mercado de consultoria e gestão empresarial no Brasil para pequenas e médias empresas vem se mostrando um setor promissor: a vocação empreendedora do brasileiro é uma fonte de novas oportunidades, pois, ao mesmo tempo que muitos negócios estão iniciando a jornada, há outros que já se firmaram e procuram renovação.

Entre esses dois extremos, há os empresários, cuja ausência de algumas habilidades ou ferramentas traz falhas que podem colocar em risco o negócio com um todo. Diante desses casos, a procura por profissionais do mercado de consultoria e gestão tende a ser alta.

O consultor atua no intuito de direcionar os clientes para os objetivos pretendidos, além de desenvolver-se profissionalmente com as possibilidades da carreira. Interessante, não é? Entenda um pouco mais a respeito desse mercado e das oportunidades geradas para os seus profissionais.

No Brasil surgem milhares de novas empresas a cada ano. Entretanto, segundo o IBGE, 21 % delas fecham após o primeiro ano e 60% encerram suas atividades com menos de cinco anos de vida. Mas será por que isso acontece?

Para que um empreendedor possa ter sucesso, ele deve entender por que as empresas quebram.

Quais os principais motivos para as empresas fecharem as portas?

Ignorar o mercado

Empresas falham quando não estão resolvendo um problema do mercado. Muitas vezes, o empreendedor tem uma grande ideia, uma ótima tecnologia por trás, mas essa solução não atende ao mercado.

Nessas horas é preciso repensar o produto ou serviço para que ele seja útil ao público-alvo, mesmo que isso signifique mudar completamente o foco da empresa.

Resistir à mudança

Uma empresa que não está apta a mudar seus produtos, crenças e modo de operar, está fadada ao fracasso.

Ao perceber que algo está segurando o crescimento do negócio, um bom empreendedor sabe reagir de forma rápida para mudar o que for preciso. Apegar-se às próprias ideias de forma obtusa não combina com quem quer empreender.

Precificar

Saber dar preço ao seu negócio, seja em serviços, seja em produtos, é uma arte muito delicada. Muitas vezes, o custo para manter a empresa é muito elevado em relação à receita gerada por suas vendas e é preciso repensar os preços oferecidos ao mercado.

Altos preços podem espantar os clientes, em contrapartida, valores muito baixos podem desvalorizar o seu negócio.

Precificar vai além de uma ferramenta de sobrevivência, é também uma ferramenta de marketing. Para não cometer esse erro, estude e busque o máximo de conhecimento sobre precificação.

O mercado de consultoria é importante não só para empresas de médio e grande porte, mas para as de pequeno porte também. Empresas pequenas tendem a ter diversos problemas envolvendo gestão e estratégia. Por mais que seja difícil para essas empresas investir em consultores, este investimento trará um retorno.

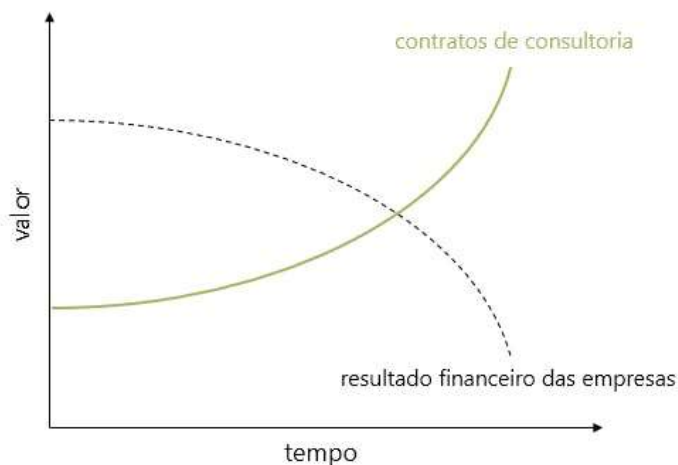
Como serviços que o mercado de consultoria oferece podemos citar os seguintes:

- **Treinamentos:** Pode envolver cursos de capacitação, uso de softwares, treinamentos sobre segurança do trabalho, especializações, entre outros.
- **Mapeamento de processos:** Planos de ação que envolvem otimizar as atividades de um processo, aprimorando o fluxo de trabalho e planejamento estratégico.

- **Controles Financeiros:** O mercado de consultoria financeira está quente! O consultor financeiro fará cotações, administração financeira, de recursos e de custos.
- **Estratégias de Marketing:** Empresas que comercializam produtos, terão muito mais resultados quando contratarem consultores especializados em publicidade e propaganda. As vendas alavancam quando existe esse cuidado com o marketing.
- **Definir indicadores de resultados:** As metas precisam ser mensuráveis e frequentemente avaliadas para ver se estão alcançando os objetivos determinados pela empresa ou pelo cliente.
- **Consultoria técnica:** Pode incluir analistas de dados, especialistas em qualidade, engenheiros, profissionais de Business Intelligence, advogados, economistas, entre diversos outros.

Oportunidade em meio à crise: 5 motivos para entrar para o mercado de consultoria.

Vamos começar interpretando o gráfico a seguir:



Simple de entender, não é mesmo? Na crise, os resultados financeiros das empresas geralmente vão de mal a pior, e é nesse momento que um consultor deve ser acionado. Para melhorar esses resultados, é necessário buscar um profissional que conheça da área de gestão, de processos e de mercado, ou seja, um consultor!

Para você entender melhor, listamos 5 motivos que levam as empresas a buscar cada vez mais o mercado de consultoria na hora do aperto.

1. Reduzir custos

O mercado de consultoria está sempre em alta, pois sempre vão haver clientes empresariais querendo elevar seus resultados, certo? Porém, em momentos de instabilidade financeira, as vendas diminuem e conseqüentemente, as receitas também diminuem.

Com isso, reduzir custos não se torna apenas um ponto positivo, mas uma questão crucial para a sobrevivência de uma empresa, tornando possível que seus resultados permaneçam bons e se adequem a realidade da empresa enquanto muitos concorrentes seguem em decadência.

2. Lançamentos de novos produtos e serviços

Nada melhor para alavancar resultados e aumentar a receita em meio à crise do que lançar um novo produto, ou um novo serviço! Só que para isso, deve-se fazer todo um planejamento, principalmente em meio à crise, onde não se pode errar!

Nesse momento o mercado de consultoria no Brasil também é aquecido, pois ninguém melhor que um bom consultor para auxiliar nessa questão! O consultor entende de mercado, sabe o que vende e o que não vende e auxilia em toda a elaboração do produto e do processo! Fantástico, não é mesmo?

3. Meios de expandir comercialmente

Expansão em meio à crise? Você deve estar achando que eu perdi a noção, certo? Errado! Expandir comercialmente em meio a dificuldade é possível, e é um dos motivos pelo qual o mercado de consultoria no Brasil cresce nesses momentos econômicos.

Muitas empresas veem na expansão a única forma de sobreviver, pagar as contas e continuar funcionando quando o mercado está ruim! Mais uma vez um consultor de alta performance é a pessoa indicada para esse papel, pois com o conhecimento e experiência acumulada, ele sabe exatamente para

onde deve-se expandir, para qual mercado você deve levar seu produto ou serviço em busca de aumentar seu faturamento!

4. Reposicionamento estratégico no mercado

Muitas empresas perdem poder de mercado em momentos de instabilidade. As vendas caem, as receitas diminuem, torna-se necessário demitir funcionários, e isso faz com que a empresa perca parte do seu posicionamento estratégico.

Devido a isso, muitas buscam um novo posicionamento, um novo ramo, uma nova segmentação de mercado. Buscam oportunidades que possam colocar a empresa de volta num patamar de elite. E a consultoria é um ponto chave para obter sucesso, e se destacar no mercado nessas horas, pois ela busca sempre fugir da decisão errada, identificar realmente boas oportunidades de mercado e de investimento!

5. Bom custo-benefício

Para um bom líder empresarial a contratação dos serviços de consultoria não é encarada como um gasto, mas sim como um investimento.

Pois é através das atividades de consultoria que as empresas irão conseguir aumentar o seu lucro mesmo em um momento tão difícil.

Além do custo-benefício ser favorável para a empresa, o conhecimento que o consultor passa para a empresa e seus colaboradores não será perdido, então esse é um investimento que vai permanecer dentro da empresa.

MISSÃO, VISÃO E VALORES

Toda empresa possui uma missão, visão e valores, que norteiam não só a forma na qual gerencia suas equipes, como também o modo que se posicionará no mercado para conquistar as metas desejadas.

Essa identidade funciona como um tripé, um guia para garantir o funcionamento do seu negócio fazendo com que ele se destaque, e é construída com base nestes três conceitos muito importantes.

Eles são muito comuns de serem vistos no mundo corporativo, e definem o propósito da empresa, aonde ela deseja chegar, e os princípios defendidos. São conceitos simples, mas muito poderosos, que ajudarão não só no planejamento estratégico como também proporcionarão diversos benefícios para o seu negócio.

Missão, visão e valores são conceitos estratégicos que conferem a identidade de uma empresa. Na prática, eles podem ser entendidos como um conjunto de diretrizes que são fundamentais para todo o planejamento da organização.

Cada um destes termos possui uma série de características e normas, que irão servir como base para orientar a empresa a alcançar os objetivos e metas desejados. Além disso, normalmente, são definidos logo no início quando a organização é criada.

Segundo um guia publicado pelo Sebrae, toda empresa deve se preocupar em estabelecer essas diretrizes independente de seu porte, uma vez que eles trarão diversos benefícios que irão desde ajudar na integração das operações, até na elaboração das estratégias organizacionais e a aumentar a motivação das equipes.

Missão

A missão de uma empresa nada mais é do que seu propósito fundamental, sua finalidade de existência, ou de forma mais simples, o porquê foi criada.

De acordo com Peter Drucker, considerado como o “pai” da administração moderna, o que realmente define uma empresa é sua missão, sua razão de existir, e não apenas seu nome ou o produto que oferece. Quando bem

definida, é capaz de tornar as metas mais claras, realistas e possíveis de serem atingidas.

Muitos profissionais a associam como um DNA, uma vez que sua grande finalidade é definir a identidade da organização, e pelo fato de que não costuma mudar com o passar do tempo.

Dessa forma, podemos dizer que seu principal objetivo é servir como forma de inspiração e motivação para as equipes, fazendo com que todos os colaboradores trabalhem em conjunto em prol da organização e das metas desejadas.

Veja a seguir alguns exemplos de missões de grandes organizações:

- **Coca-Cola:** Refrescar o mundo (em corpo, mente e espírito), inspirar momentos de otimismo (por meio de suas marcas e ações) e criar valor e fazer a diferença (onde estiver e em tudo o que fizer).
- **Nike:** Trazer inspiração e inovação para cada atleta do mundo.
- **Apple:** Trazer a melhor experiência em computação pessoal para estudantes, educadores, profissionais criativos e consumidores ao redor do mundo, com inovação em hardware, software e ofertas de internet.
- **Disney:** Tornar as pessoas felizes

Por mais que seja um conceito simples, é muito comum ver empresas que possuem dificuldades em defini-lo. Mas não se preocupe, pois irei ajudá-lo nesta tarefa daqui a pouco. Agora, vamos continuar com o segundo termo.

Visão

O conceito de visão representa um estado futuro para a empresa, ou seja, onde ela deseja chegar e o que almeja conquistar.

Ao contrário do termo anterior, a visão é definida por um tempo pré-determinado, podendo mudar ao longo do tempo. Isso acontece pois conforme a empresa for crescendo e se desenvolvendo, novos objetivos podem surgir e serem desejados para que se destaque ainda mais no mercado.

Ela é vista como um motivador no mundo corporativo, pois é a partir de sua definição que a empresa conseguirá elaborar as melhores estratégias para conquistar as metas estabelecidas.

Aqui, é muito comum ver empresas que definem um determinado período para que esses objetivos sejam alcançados, o que pode ajudar e muito no acompanhamento do desenvolvimento das tarefas de cada setor, e para analisar o que pode ser feito para melhorar esse processo.

Vamos ver na prática a visão das empresas que mencionei anteriormente:

- **Coca-Cola:** Atuar como base para o seu “roteiro de atividades”, e orientar todos os aspectos de seu negócio, descrevendo o que deve conquistar para continuar com um crescimento sustentável e de qualidade.
- **Nike:** Ser uma referência em artigos esportivos, mantendo, assim, um vínculo com a qualidade de vida e de pessoas.
- **Apple:** Proporcionar momentos em que uma palavra vale mil imagens.
- **Disney:** Criar um mundo onde todos possam se sentir crianças.

Valores

Por fim, os valores também são conhecidos por serem os princípios da organização, suas crenças, que ditarão a maneira na qual ela irá se comportar para cumprir com as metas.

Esses valores também servem como um guia interno, definindo a conduta que será exigida dos colaboradores por meio de um conjunto de regras que deve ser compartilhado com todos os funcionários. Seu objetivo é identificar se os trabalhadores estão de acordo com as normas comportamentais exigidas para o dia a dia.

Confira os valores das organizações:

- **Coca-Cola:** Inovação, liderança, responsabilidade, integridade, paixão, colaboração, diversidade, qualidade.
- **Nike:** Empresa inovadora, que proporciona modernidade, atendendo, assim, a necessidade do público.

- **Apple:** Acessibilidade; inovação; qualidade; excelência; responsabilidade social e ambiental.
- **Disney:** Não ceticismo; criatividade; sonhos; imaginação; atenção fanática aos detalhes; preservação e controle da magia Disney.

Qual a importância para a empresa?

Imagine a seguinte situação: você recebe a oportunidade de realizar uma viagem incrível, mas não possui nenhuma informação sobre o destino, os passeios que pode aproveitar, os meios de transporte disponíveis, nem quanto dinheiro irá gastar.

Fica praticamente impossível viajar sem estas informações, não é mesmo? A mesma coisa acontece no mundo corporativo.

É muito comum ver empresas que encaram a missão, visão e valores como uma mera formalidade, e não se preocupam em pensar o propósito da organização, onde pretendem chegar, nem os ideais que defendem.

A falta dessas informações só irá atrapalhar o crescimento do seu negócio, afinal, é impossível manter uma equipe engajada e produtiva sem que todos saibam a importância de suas tarefas e do trabalho em equipe para conquistar o que é desejado.

Por isso que estes conceitos devem ser definidos logo cedo, pois funcionarão como um tripé para o planejamento estratégico, colaborando não só para uma melhor gestão, como também para avaliar o melhor direcionamento a ser adotado, e claro, a ter um acompanhamento eficaz do desenvolvimento da empresa.

Como definir missão, visão e valores para a organização?

O grande segredo para definir a missão, visão e valores de uma empresa é por meio da reflexão. Seus fundadores devem analisar o motivo de terem criado seu negócio, o que desejam com ele, e principalmente, o que o diferencia de todas as empresas do mesmo ramo que já existem no mercado.

Não é uma tarefa fácil, mas como vimos, é fundamental de ser feito para garantir o funcionamento da organização.

Missão

A forma de definir a missão é simples: saber o porquê sua empresa existe, o que ela faz e quem ela atende. Aqui, é importante partir do princípio de que seu negócio não irá somente oferecer um produto ou serviço, mas sim entregar um benefício ao seu público.

Uma missão eficaz e clara deve ser inspiradora, que engaje os colaboradores os incentivando a sempre darem o melhor de si.

De acordo com o administrador de empresas e especialista em comércio internacional, Rogério Chér, toda missão deve conter algumas características fundamentais, como:

- Ser uma declaração da alta liderança que sinalize com amplitude qual direção estratégica a empresa irá seguir (1 ano, 3 anos, 5 anos ou mais);
- Responder com clareza as perguntas: “Quais são nossas maiores prioridades dentro do cenário atual? O que é mais importante fazer agora?”;
- Direcionar os pilares da estratégia que se conectam com o item acima;
- Sinalizar as competências técnicas necessárias para entregar a estratégia definida.

Visão

Para a visão, é importante saber seus objetivos de curto, médio e longo prazo. Mas cuidado, pois estes objetivos devem ser os mais realistas possíveis, uma vez que eles também servirão como forma de motivar os funcionários a atingi-los.

Agora, não basta definir essas metas sem ter como avaliar se sua empresa está perto de conquistá-las. Para isso, existem diversos indicadores de RH que irão ajudá-lo nesta tarefa, mensurando o desempenho dos setores e equipes.

Valores

Para definir os valores, é necessário pensar nos princípios que serão defendidos não só pela sua organização, mas também por todos os colaboradores. Ela deve estar alinhada à missão e visão, e representar a forma de trabalho que será vista no dia a dia.

Apesar de muitas empresas se basearem em valores de outras organizações, preciso reforçar que essa definição deve ser algo único, pensada exclusivamente na essência do seu negócio e de todos que trabalham nele.

Exemplos de valores de empresas

Vamos exemplificar alguns valores de organizações e como os colocam em prática.

Coca-Cola

- Inovação
- Integridade
- Responsabilidade
- Paixão
- Colaboração
- Diversidade
- Qualidade

Cacau Show

- Ética, respeito e honestidade
- Compromisso com crescimento e resultados
- Incentivo e reconhecimento individual ao desenvolvimento individual do colaborador
- Cuidado consigo e com os outros
- Prática da inovação

Banco Itaú

- Simples. Sempre
- Fanáticos por performance
- Ética é inegociável

Como aplicar na empresa?

Muitas empresas se baseiam não só nos valores, mas também na visão e missão de outras organizações no momento de definir a sua. O problema aqui é que muitas vezes, estes conceitos acabam não ficando muito claro, ou não representam de fato a essência da contratante.

Por isso, a primeira dica para aplicar estes conceitos é focar na essência da empresa. Estes termos devem estar de acordo com o que a organização deseja transmitir para seus clientes, colaboradores e concorrentes.

Para isso, é fundamental ter clareza sobre as características de cada um destes termos e o que representam, e a partir disso, analisar o propósito e objetivos do seu negócio, para garantir uma maior assertividade e eficiência nestes conceitos.

Com essas informações, lembre-se de ser o mais claro e sucinto possível, para garantir o bom entendimento de todos.

FERRAMENTAS DA ADMINISTRAÇÃO

O que é Análise SWOT

Análise SWOT, ou FOFA, é uma ferramenta de planejamento estratégico na gestão de projetos, usada para analisar cenários e embasar a tomada de decisões. Ela costuma ser usada pelas empresas antes de implementar algum projeto de impacto para o negócio.

A análise proporciona um diagnóstico completo da situação da própria empresa e dos ambientes que estão no seu entorno, de maneira que ajude a correr menos riscos e aproveitar as oportunidades.

Acredita-se que esse método foi criado na década de 1960 pelo consultor de empresas Albert S. Humphrey, ao integrar um projeto do instituto de pesquisa de Stanford que foi financiado pelas maiores empresas da época. Albert conta essa história neste documento, publicado em 2005, após a sua morte.

É claro que, anos depois da sua criação, a análise SWOT já passou por várias reformulações para se adaptar às necessidades de cada projeto. O método se tornou muito popular, já que é simples e rápido de aplicar e traz resultados efetivos para o planejamento.

Mas afinal, o que significa SWOT? É a sigla formada pelas iniciais das palavras Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças). Em português, muitas pessoas a chamam de análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças).

Essas palavras identificam quais análises são feitas: as forças e as fraquezas se referem à análise interna, ou seja, os pontos positivos e negativos da empresa ou do projeto que se quer implementar.

São fatores que, em sua maioria, estão sob controle da empresa e podem ser modificados por ela, diferentemente do ambiente externo, que é analisado nas oportunidades e ameaças. Elas englobam a análise de mercado, concorrentes, fornecedores e até o macroambiente político, econômico, social e cultural.

O resultado da análise desses fatores é uma matriz 2x2, chamada de Matriz SWOT, que divide os quatro pontos de análise entre fatores internos/externos e positivos/negativos.

Quais fatores compõem a matriz SWOT?

Como dito acima, uma matriz SWOT é composta por elementos que compõem o ambiente interno e externo da empresa, como:

- Forças (Strengths)
- Fraquezas (Weaknesses)
- Oportunidades (Opportunities)
- Ameaças (Threats)

Ambiente interno

No ambiente interno é possível ter o controle de tudo que o envolve, como a capacidade intelectual, tecnologia utilizada, ações de comunicação e marketing, cultura organizacional, gestão de projetos entre outros. Dentro do ambiente interno deve-se analisar as forças e fraquezas. Para entender melhor, considere que você precisa avaliar critérios como:

- A localização;
- O tempo de mercado;
- A reputação;
- Os recursos financeiros;
- Os recursos humanos, as competências específicas da equipe;
- O marketing/a mídia;
- A gestão;
- O acesso à matéria-prima;
- A capacidade de operação;
- Os ativos, como os imóveis, os materiais e os equipamentos (a qualidade da tecnologia);
- O atendimento;
- A produção;
- A criação;
- O relacionamento estratégico com grandes empresas;
- O tráfego, o portfólio dos clientes.

Forças

Em forças, são analisados fatores como: o que faz com que os clientes optem por determinado negócio; qual disponibilidade de recursos imprescindíveis para a manutenção dos serviços ou produtos; o que diferencia o negócio dos demais, entre outros.

Fraquezas

Já nas fraquezas, pense em questões internas que podem ser ruins para o negócio, tais como: altos custos com transporte; maiores gastos com a manutenção de equipamentos, colaboradores com valor/hora mais caro etc.

Ambiente externo

Aqui, entram questões relacionadas à política, crises econômicas, desastres ambientais, taxa de juros, concorrência, mudanças na legislação, entre outras.

Nesse caso, é essencial que a empresa esteja atenta a tudo que envolve o mercado no qual está inserida, a fim de lidar de forma eficaz com quaisquer acontecimentos. Aqui, as oportunidades e ameaças devem ser observadas e trabalhadas.

A análise SWOT relacionada ao ambiente externo envolve o microambiente e o macroambiente. O primeiro envolve as forças que trabalham em seu setor de atividade e a forma como sua agência se relaciona com elas. De modo geral, alguns aspectos que podem ser tratados como oportunidades ou ameaças envolvem:

- Clientes: o comportamento, o poder de barganha e outras coisas;
- Fornecedores: o seu poder de negociação e o deles, por exemplo;
- Concorrentes: a quantidade de agências na região, como é o relacionamento delas e o nível de rivalidade;
- Barreiras de entradas para os que estão começando agora: quais são elas, como podem atrapalhar;
- Substitutos: que soluções alternativas existem para os serviços que sua agência oferece, se já há ameaças sérias;
- Intermediários: quais existem no segmento, o poder de barganha deles;
- Entidades de classe: como elas se organizam, se elas têm poder de pressão.

Leve em consideração o macroambiente

O macroambiente é mais abrangente, referindo-se a tudo que está além da agência e do segmento. Nesse sentido, é importante analisar o que os índices econômicos têm a dizer sobre o futuro do país. Que tendências a população apresenta que revelam um novo comportamento social? Como tudo isso influi em seu negócio? Aspectos interessantes a observar são:

- Os projetos de lei, os novos governantes, as correntes ideológicas (política e legislação);

- A inflação, os níveis de consumo, a renda da população (economia);
- O crescimento da população, a natalidade, a escolaridade (demografia);
- As novas tecnologias, os processos operacionais, a automação;
- As crenças, os valores, os costumes, os hábitos de consumo (sociedade e cultura);
- A escassez da matéria-prima, as catástrofes, o aumento da poluição (meio ambiente).

Oportunidades

É o momento de indicar quais são as mudanças no mercado que, de alguma forma, são positivas para o cliente, como fatores econômicos, oportunidades que estão surgindo e mudanças do mercado que podem favorecer seus clientes.

Ameaças

Por último, temos as ameaças — cenário no qual se concentram todos os fatores desfavoráveis para a empresa. Assim, além da ausência de controle sobre as questões, elas se apresentam como grandes ameaças para o negócio.

5W2H

Na Gestão Empresarial, temos vários termos, metodologias e ferramentas que quase todo mundo já ouviu falar em algum momento, mas que, na verdade, não conhece seus conceitos ou aplicações práticas.

Um desses termos é metodologia 5W2H. Uma ferramenta 5W2H é tão simples e prática que pode ser útil em inúmeros momentos e áreas de sua empresa. Um exemplo é o uso desde o Planejamento Estratégico, Tático e Operacional até o planejamento e acompanhamento de pequenos projetos ou mesmo atividades rotineiras.

A ferramenta 5W2H é um *checklist* administrativo de atividades, prazos e responsabilidades que devem ser desenvolvidas com clareza e eficiência por todos os envolvidos em um projeto. Tem como função definir o que será feito, porque, onde, quem irá fazer, quando será feito, como e quanto custará.

A sigla é formada pelas iniciais, em inglês, das sete diretrizes que, quando bem estabelecidas, eliminam quaisquer dúvidas que possam aparecer ao longo de um processo ou de uma atividade.

São elas:

Os 5W:

- **What** (o que será feito?)
- **Why** (por que será feito?)
- **Where** (onde será feito?)
- **When** (quando será feito?)
- **Who** (por quem será feito?)

Os 2H:

- **How** (como será feito?)
- **How much**(quanto vai custar?)

Ou seja, a metodologia 5W2H é formada pelas respostas para essas sete perguntas essenciais de qualquer planejamento, seja de um projeto ou de uma área inteira.

Como você já deve ter percebido, esta é uma ferramenta extremamente útil e flexível. Com inúmeras possibilidades, você pode e deve usá-la para tornar mais palpável o Planejamento Estratégico, Tático e Operacional.

Ou seja, traduzindo os objetivos e metas em planos de ações e iniciativas, ou mesmo para o dia a dia da empresa, utilizando a ferramenta para definir os responsáveis, datas e recursos para projetos e atividades menores.

Nesse momento, ainda não são necessários softwares, equipamentos e nenhum outro grande investimento. Para começar a utilizar a ferramenta 5W2H em sua empresa você pode utilizar um quadro branco ou uma planilha eletrônica.

Ou, ainda, qualquer outro instrumento de sua preferência, pois tudo que você precisa é de um meio para colocar as sete colunas (5W e os 2H) e comunicar sua equipe sobre o que precisa ser feito.

A imagem abaixo é um exemplo prático do 5W2H:

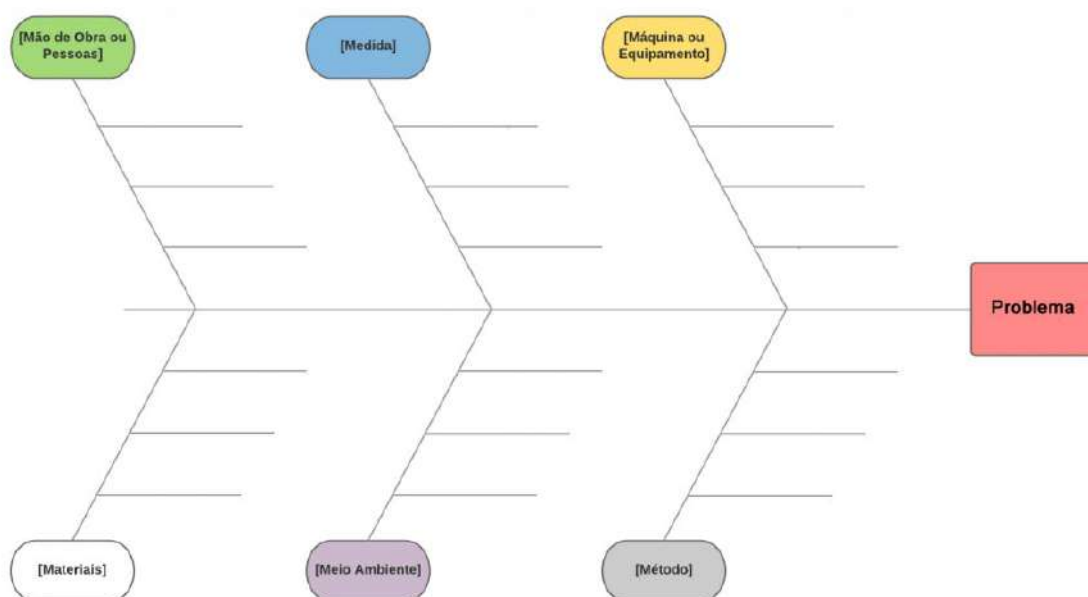
What	Why	Where	When	Who	How	How much
Criação de um novo website	Aumentar a geração de oportunidades comerciais	Online	De 01/11/2015 a 15/11/2015	Pedro Campos	Contratação de Agência Especializada	R\$ 4.500,00
Capacitação da equipe de atendimento	Reduzir o número de reclamações dos clientes	Campinas	10/11/2015	Equipe de Atendimento	Treinamento In-Company	R\$ 9.000,00
Implantação de um sistema de Gestão Orçamentária	Melhorar a previsibilidade de resultados e reduzir riscos futuros	Online	De 05/11/2015 a 10/11/2015	Camila Campos	Constratação de solução online especializada	R\$ 399,00 mensais

DIAGRAMA DE ISHIKAWA

O Diagrama de Ishikawa, também conhecido como diagrama de causa e efeito ou espinha de peixe é uma ferramenta utilizada para a análise de dispersões no processo. O nome Ishikawa tem origem no seu criador, Kaoru Ishikawa que desenvolveu a ferramenta através de uma ideia básica: Fazer as pessoas pensarem sobre causas e razões possíveis que fazem com que um problema ocorra.

Para montar o diagrama de Ishikawa, faz parte do procedimento reunir as pessoas em time para realizar um brainstorming (tempestade de ideias) de forma a levantar as causas raízes que originam um problema. Em virtude desta função, o diagrama de Ishikawa também pode ser denominado como diagrama de causa e efeito. O diagrama, quando elaborado, assemelha-se a uma espinha-de-peixe, motivo pelo qual ele também é conhecido por este nome.

O diagrama de Ishikawa é uma das 7 ferramentas da qualidade utilizada para o gerenciamento do controle de qualidade e sua composição leva em consideração de que as causas dos problemas podem ser classificadas em 6 tipos diferentes de causas principais que afetam os processos (Método, Máquina, Medida, Meio Ambiente, Mão-de-Obra, Material). Justamente pelo motivo da denominação das 6 causas principais iniciarem com a letra M, também pode ser chamado de 6M's. Podemos visualizar isto na Figura 1 abaixo:



Vejamos então o significado de cada M:

- **Método** – É método utilizado para executar o trabalho ou um procedimento.
- **Matéria-prima** – A matéria prima utilizada no trabalho que pode ser a causa de problemas.
- **Mão de Obra** – A pressa, imprudência ou mesmo a falta de qualificação da mão de obra podem ser a causa de muitos problemas.
- **Máquinas** – Muitos problemas são derivados de falhas de máquinas. Isto pode ser causado por falta de manutenção regular ou mesmo se for operacionalizada de forma inadequada.
- **Medida** – Qualquer decisão tomada anteriormente pode alterar o processo e ser a causa do problema.
- **Meio Ambiente** – O ambiente pode favorecer a ocorrências de problemas, está relacionada neste contexto a poluição, poeira, calor, falta de espaço, etc.

Existe ainda um sétimo M que tem a origem na palavra em inglês Management que por sua vez está relacionado à gestão. Importante ressaltar que nem todos os M's necessariamente devem ser utilizados, pois em alguns casos, certos Ms podem não ser aplicáveis. A ideia de tentar "encaixar" todos os M's seria permitir à equipe pensar em todas as possibilidades e visualizar outros fatores que podem impactar no problema. Isto evita com que o time fique focado somente em uma causa principal.

Como exemplo, seria a situação em que um brainstorming é executado somente por pessoas com experiência em manutenção de máquinas, que naturalmente tenderia a fazer com que a equipe pensasse somente em causas relacionadas a máquina, se não utilizado o diagrama de Ishikawa.

1 – Como se faz um Diagrama de Ishikawa

1.1 Definir o problema

O primeiro passo é definir um problema. Para tanto, evite ser genérico na definição do problema, prefira definir o problema de forma objetiva e em termos de qualidade que possa ser mensurável.

1.2 – Criar a espinha de peixe e marcar o problema que será analisado;

Faça um traço na horizontal e marque a direita deste traço o problema que foi definido, em perpendicular a este traço, aplique os 6Ms.

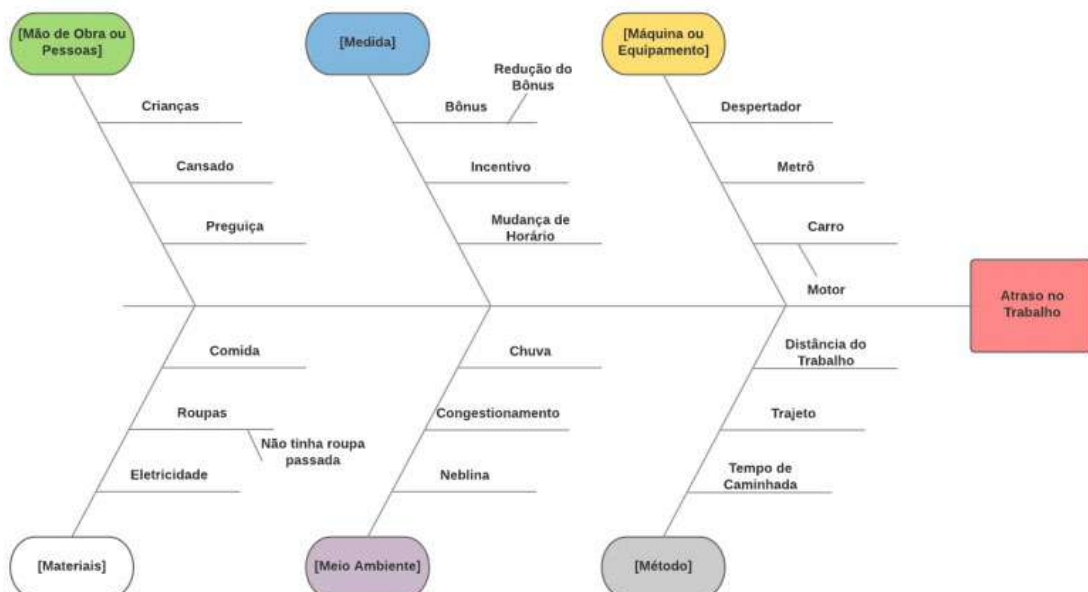
1.3 – Reúna a equipe

Este é o momento de gerar um brainstorm sobre o problema levando em consideração a estrutura dos 6Ms. É interessante participar deste brainstorming pessoas que estão relacionadas com o problema e de outras áreas, com diferentes perspectivas que agregam valor neste momento.

1.4 – Analise as causas e fatores atrelados a estas e planeje ações

Faça uma análise das causas de forma a detectar causas que impactam mais no problema e quais seriam as soluções propostas. Após isto, planeje um plano de ações definindo os responsáveis e o prazo para cada ação.

Utilizando um exemplo prático, vamos analisar o caso de uma pessoa que chega atrasada no trabalho. Sendo assim, traçamos a linha central apontando para o problema (Atraso no Trabalho). Depois levantamos as causas principais e em torno das causas principais, fazemos o levantamento das sub-causas. Veja na Figura 2 abaixo como ficaram as causas e sub-causas mapeadas:



CICLO PDCA

PDCA é uma das ferramentas mais populares para proporcionar a melhoria contínua dentro das organizações.

E não é à toa, já que o método divide a administração de processos em quatro etapas, simplificando sua gestão e favorecendo mudanças positivas.

Também conhecido como círculo de Deming ou ciclo de Shewhart, o PDCA pode ser aplicado aos mais diversos projetos profissionais e estratégias.

PDCA é um mecanismo interativo e contínuo de administração que se baseia em quatro etapas.

O nome PDCA corresponde a uma sigla emprestada do inglês, fazendo referência a estas quatro fases para a gestão:

- **Plan:** Planejar
- **Do:** Fazer, executar
- **Check:** Checar, verificar, mensurar
- **Act:** Agir.

Partindo da ideia de que nenhum processo é perfeito e de que o aprimoramento é sempre possível, o PDCA oferece condições para gerir seu funcionamento com foco na qualidade.

Ou seja, o objetivo não é atingir a perfeição, mas se aproximar cada vez mais dela, usando o aprendizado de ações anteriores.

Portanto, empresas e profissionais que empregam o PDCA estão sempre em evolução, já que o método consiste em um ciclo de aperfeiçoamento.

Após planejar, executar, checar e agir, eles agregam os conhecimentos recém adquiridos para planejar novamente, eliminando falhas, desperdícios e aumentando sua competitividade.

O ciclo PDCA serve para a melhoria na gestão de processos, levando a um gerenciamento mais eficiente e claro.

Tornar um processo mais eficiente significa fazer da maneira mais simples, rápida e com menor custo, elevando a qualidade do resultado.

Como implica em continuidade, o PDCA também permite um controle maior sobre os vários processos de trabalho presentes em uma empresa – o que é fundamental para o seu gerenciamento.

Isso porque, nas palavras do estatístico e professor, William Edwards Deming:

“Não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende e não há sucesso no que não se gerencia”.

Deming é reconhecido por seus estudos sobre gestão e qualidade, incluindo o ciclo PDCA.

Listamos, a seguir, os principais motivos para apostar nessa metodologia:

- Possibilita e simplifica a gestão de processos
- Sua aplicação não exige amplo conhecimento quanto a teorias ou ferramentas de administração
- Foca na qualidade, gerando resultados que aumentam o valor dos produtos e serviços das organizações
- Aumenta o controle sobre as atividades
- Fornece aprendizado constante
- Serve para engajar e motivar as equipes, mostrando que cada um tem seu papel na busca pela melhoria contínua
- Ao priorizar a melhoria contínua, eleva a competitividade das empresas
- Propicia o teste, validação ou negação de soluções para diferentes problemas
- Graças ao monitoramento frequente, permite a identificação precoce e até a prevenção de desvios grandes e pequenos
- Reduz custos com recursos humanos, materiais e financeiros
- Diminui o tempo e a energia dedicados para responder a uma demanda
- É versátil, podendo ser aplicada em qualquer departamento de companhias atuantes em todos os setores (indústria, comércio ou serviços).

As quatro etapas do PDCA são:

Planejar

Antes de se executar o processo é preciso planejar as atividades, definir a meta e os métodos.

Implementar/executar

É a execução das tarefas de acordo com o que for estipulado no plano, inclui também a coleta de dados para o controle do processo. O treinamento é requisito para a execução das tarefas.

Verificar

É a fase de monitoramento, medição e avaliação. Os resultados da execução são comparados ao planejamento e os problemas são registrados. Se os resultados forem favoráveis, as tarefas são mantidas, se ocorrer problema, deve-se:

Agir

Fase em que se apontam soluções para os problemas encontrados.

Agir apropriadamente

Nesta fase, há duas situações: alcance e não alcance do resultado esperado. Se o resultado foi alcançado, pode-se adotar o método de trabalho à rotina do processo.

O método servirá como referência para todos da empresa. Se o resultado não alcançou as expectativas, deve-se verificar se o padrão foi obedecido, as causas do problema e adotar o ciclo PDCA novamente.

CICLO PDCA



MATRIZ BCG

A matriz BCG é uma forma consagrada de se fazer a análise de portfólio de produtos (ou serviços, mas aqui focaremos em produtos), proporcionando clareza na análise do ciclo de venda deles. Essa ferramenta deve ajudar você a melhorar sua carteira de produtos ou serviços, priorizando aqueles que melhor equilibram maior potencial de lucro com menos recursos.

Na prática, a matriz BCG vai te ajudar a ter clareza dos produtos que geram mais receita com menor investimento de tempo e dinheiro em marketing e vendas.

No intervalo entre os produtos que vendem muito todo mês sem muito esforço e, no outro extremo, produtos que vendem pouco e demandam grandes esforços para serem mantidos na carteira, você poderá posicionar corretamente todos os itens do seu portfólio e priorizar adequadamente os esforços de venda dedicados a cada um deles.

A matriz BCG é composta por dois eixos:

- Taxa de crescimento do mercado.
- Participação do produto no mercado.

Cada eixo é composto por dois setores, resultando em um quadrante onde são alocados os seguintes grupos de produtos:

Vacas leiteiras: são o ideal de todo o empreendedor, pois geram muito lucro sem a necessidade de grandes investimentos de tempo ou dinheiro em marketing ou vendas. Estes produtos encontram-se estabelecidos no mercado e se “autopromovem” por sua qualidade e/ou reputação junto ao público consumidor.

Estrelas: são produtos que geram muito lucro, mas, ao contrário das vacas leiteiras, exigem consideráveis investimentos para que alcancem esta boa performance de vendas.

Pontos de interrogação: estes produtos ainda não geram grande receita, mesmo com alto investimento em marketing e vendas. Costumam estar nessa categoria os produtos recém-lançados ou disruptivos no mercado, que constituem apostas da empresa.

Abacaxis: são produtos com baixa performance de vendas e/ou margem muito ruim. Devem ser submetidos a análise de viabilidade e caso os planos de recuperação envolvam altos investimentos, a descontinuação do produto deve ser considerada.

Na prática, o desenho esquemático da matriz BCG é o seguinte:



No início de sua vida útil, o produto se posiciona no quadrante das “interrogações”, ou seja, demonstra potencial de crescimento, mas ainda não gera lucros. O ideal aqui é determinar um tempo limite para voltar a analisar os produtos desse quadrante e, preferencialmente, movê-los.

Da interrogação, o produto tem dois caminhos prováveis. O primeiro é ter baixa performance de vendas e ser classificado como um “abacaxi”. Nesse caso, a estratégia de crescimento desse produto muda, obrigatoriamente, para evitar prejuízo futuro. Esse é um momento de reação, por isso o produto recebe um ultimato – ou se recupera dentro de determinado período, ou é descartado do portfólio.

O segundo caminho é o positivo: se uma “interrogação” tiver sucesso, tende a se transformar em uma “estrela”. Produtos que se estabelecem no mercado costumam ficar neste quadrante por um longo período. Com o passar do tempo, eles podem tanto se tornar líderes do segmento, transformando-se em “vacas leiteiras”, quanto entrar em um processo de declínio até se tornarem “abacaxis”.

É raro ter um produto que, da interrogação, já inicia como uma “vaca leiteira”. Poucos empreendedores têm essa felicidade, então em termos realísticos, você deve se preparar para começar em alguma das outras situações e evoluir o seu produto até este estágio. Mas não fique confortável demais quando essa hora chegar!

Uma “**vaca leiteira**” também exige olhares atentos à concorrência e melhorias incrementais, para manter uma demanda crescente e não ser desbancada por produtos similares.

Conforme já foi dito, os produtos “se movimentam” entre os quadrantes da matriz BCG. Não há um padrão de comportamento para esta dinâmica – dentro do seu ciclo de vida, um produto bem-sucedido pode passar pelas quatro fases compreendidas na matriz.

MATRIZ GUT

Assim como a famosa análise SWOT, existem outras metodologias empresariais que permitem analisar os pontos fortes e fracos, favorecendo a tomada de decisões.

Uma delas é a matriz GUT, que avalia os aspectos de risco para o negócio e o impacto que cada um deles pode ter ao longo do tempo. Com isso, as organizações podem identificar o que precisa ser corrigido imediatamente e o que pode ficar para mais tarde.

Nos próximos tópicos, vamos mergulhar fundo na matriz GUT. Veremos sua origem e definição, as principais aplicações, os elementos que a compõem, além de dicas para montar a sua.

Ao final do conteúdo, você terá em mãos uma ferramenta poderosa para tomar decisões importantes na sua empresa, corrigindo erros e revertendo os pontos fracos do seu negócio em pontos fortes.

A matriz GUT é uma ferramenta que ajuda na priorização das resoluções de problemas. Toda empresa tem diversas questões a serem resolvidas e, muitas vezes, é difícil saber por qual delas começar.

Essa matriz serve para classificar cada problema que os gestores julgam pertinente por meio de 3 critérios: gravidade, urgência e tendência (probabilidade de piorar em um determinado prazo).

A partir da classificação, torna-se possível identificar qual assunto merece ser priorizado. Essa ferramenta foi criada por Charles H. Kepner e Benjamin B. Tregoe, especialistas em resoluções de problemas empresariais. No entanto, mais do que uma metodologia para “apagar incêndios”, a matriz GUT pode ser vista como uma base para tomadas de decisão.

Então, entre principais os benefícios da matriz GUT, estão:

- Facilidade de utilização, sendo bastante intuitiva e podendo ser aplicada em qualquer área;
- Apoio às tomadas de decisões estratégicas;
- Eliminação ou redução dos problemas mais graves das empresas.

Como funcionam os 3 elementos da matriz GUT?

O segredo para compreender e utilizar a matriz GUT com eficiência está em conhecer seus 3 critérios de classificação dos problemas. Vamos ver cada um deles logo abaixo.

Importância = G x U x T		
G	Gravidade	É o fator impacto financeiro ou qualquer outro dependendo dos objetivos da instituição
U	Urgência	É o fator tempo
T	Tendência	É o fator tendência (padrão de desenvolvimento)

Gravidade (G)

Representada pela letra “G”, a gravidade é o critério que avalia o impacto ou intensidade que o problema pode gerar se não for solucionado. Os danos podem ser avaliados tanto de forma quantitativa como qualitativa, dependendo do assunto e do contexto.

Aqui, é preciso analisar todos os pontos que poderão ser afetados, como os colaboradores, os resultados, os processos etc. Um problema pode ser considerado extremamente grave quando corre o risco de levar a empresa à falência, por exemplo. Outros efeitos graves podem incluir a perda de clientes importantes ou até mesmo danos à imagem da marca.

A pontuação da gravidade varia de 1 a 5, conforme a seguinte escala:

1. Sem gravidade;
2. Pouco grave;
3. Grave;
4. Muito grave;
5. Extremamente grave.

Urgência (U)

Simbolizada pela letra “U”, a urgência está relacionada ao tempo. Quanto mais rápida determinada situação precisa ser resolvida, mais urgente ela é. Portanto, esse é um fator que leva em conta o prazo e a “pressão” para solucionar um problema.

Problemas urgentes costumam ser aqueles que têm prazos definidos por lei, ou ainda os que dependem do tempo de resposta para os clientes. Para fazer uma avaliação correta, você pode perguntar: “isso pode esperar?”.

A pontuação da urgência varia de 1 a 5, sendo:

1. Pode esperar;
2. Pouco urgente;
3. Urgente, merece atenção no curto prazo;
4. Muito urgente;
5. Necessidade de ação imediata.

Tendência (T)

Representada pela letra “T”, a tendência diz respeito ao padrão de evolução da situação. Em outras palavras, ela indica se o problema tende a piorar rapidamente ou se deve permanecer estável caso não seja solucionado.

Diante disso, um assunto com alta pontuação de tendência é aquele que deve se tornar maior de uma hora para outra. A pergunta que pode ser feita é: “se não resolvermos isso hoje, esse problema vai piorar aos poucos ou rapidamente?”.

Você pode analisar problemas com base no desenvolvimento que eles terão na ausência de uma ação efetiva para solucioná-los. Representa o potencial de crescimento do problema a probabilidade de ele se tornar maior com o passar do tempo.

A pontuação da tendência também varia de 1 a 5. O critério é:

1. Não mudará;
2. Vai piorar em longo prazo;
3. Vai piorar em médio prazo;
4. Vai piorar em curto prazo;
5. Vai piorar rapidamente.

Como montar a sua matriz GUT?

Agora que já exploramos o conceito da matriz GUT e as definições de suas 3 variáveis, é hora de ver o passo a passo para aplicá-la na sua empresa.

Como mencionamos, o uso é bastante simples e intuitivo. Basta pontuar os problemas existentes e depois multiplicar as pontuações para obter um ranking. Para tornar tudo mais concreto, vamos dar exemplos de problemas reais enfrentados por departamentos de marketing, ok? Acompanhe!

1. Liste seus problemas

Por exemplo:

- Orçamento anual de marketing não aprovado;
- Falta de controle do ROI das campanhas;
- Time de marketing insuficiente para dar conta das demandas.

2. Atribua pontuações para os problemas nas 3 variáveis (Gravidade, Urgência e Tendência)

Como são 3 variáveis, é preciso pontuar cada problema para cada critério. Um exemplo seria:

- Orçamento de marketing anual não aprovado: Gravidade 5, Urgência 4, Tendência 3;
- Falta de controle do ROI das campanhas: Gravidade 4, Urgência 3, Tendência 4;
- Time de marketing insuficiente para dar conta das demandas: Gravidade 3, Urgência 3, Tendência 2.

3. Multiplique as 3 notas para obter o ranking dos seus principais problemas

Para saber qual dos problemas listados exige prioridade, basta multiplicar os resultados das variáveis "G", "T" e "U".

- Orçamento anual de marketing não aprovado ($5 \times 4 \times 3 = 60$);
- Falta de controle do ROI das campanhas ($4 \times 3 \times 4 = 48$);
- Time de marketing insuficiente para dar conta das demandas ($3 \times 3 \times 2 = 18$).

No nosso exemplo, o problema de orçamento deve ser solucionado primeiro, seguido pela falta de controle do ROI.

4. Elabore planos de ação para solucionar ou reduzir os problemas

Depois de priorizar os problemas, é hora de elaborar planos de ação para solucioná-los. Para isso, é importante definir quem serão os responsáveis por coordenar a execução das atividades. Inclusive, é fundamental estipular um prazo para a entrega do plano, já que você lidará com problemas graves.

Como vimos, a matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência) é uma excelente ferramenta para ser utilizada naqueles momentos em que a sua empresa precisa de mais clareza. Com ela, é possível priorizar corretamente as resoluções de problemas, focando seu tempo e energia nas questões que realmente exigem atenção.

MODELO DE NEGÓCIOS

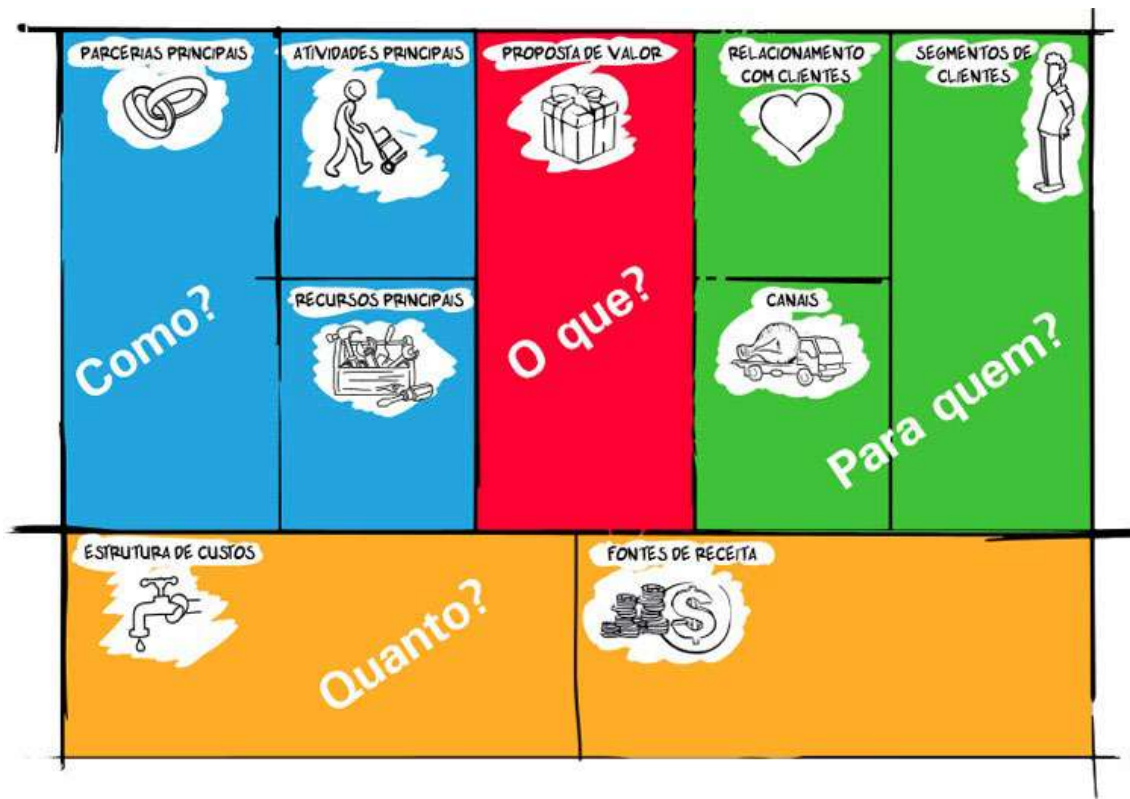
Na hora de abrir uma empresa, uma das primeiras coisas a se fazer é decidir qual será seu tipo de modelo de negócio. São várias opções, ainda mais agora com o surgimento de vários modelos dinâmicos, devido ao crescimento das startups.

Mas antes de falarmos sobre alguns dos tipos de modelo de negócio mais famosos, precisamos falar sobre o que é um modelo de negócio, não é mesmo? Então vamos à definição.

De acordo com definição do SEBRAE, de 2016, “o modelo de negócios é a forma como a empresa cria, entrega e captura valor”. Sendo assim, não existe uma “receita de bolo”, pelo contrário, o modelo dependerá da sua proposta de valor e das características da empresa.

Mas como definir isso? Para isso, existe o Canvas, principal ferramenta na elaboração de um modelo de negócios. Essa ferramenta permite observar

todos os pontos fundamentais de um plano de negócios em apenas uma folha.

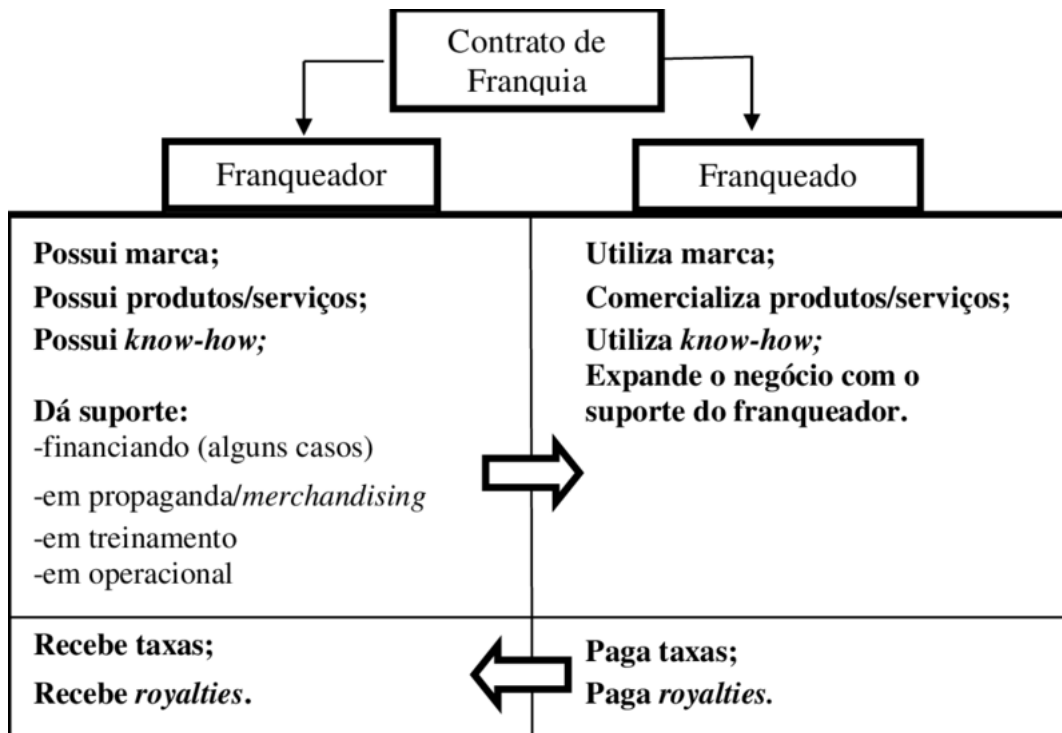


Como você pode perceber, nesse quadro podemos contemplar parceiros chave, atividades chave, fontes de custos, fontes de receita, segmento de clientes, estruturas de custo, entre outros pontos de suma importância para a elaboração de uma estratégia de negócio. O modelo foi introduzido no mercado por Alexander Osterwalder em seu livro Business Model Generation (A Geração dos Modelos de Negócio).

Tipos de modelo de negócio

Esse é um tipo bem tradicional e famoso de modelo de negócio, mas não existe uma definição única para franquia, porém vale ressaltar que essa é uma modalidade diferente de uma empresa Spin-off. Para simplificar, podemos dizer que esse é um modelo para distribuição e comercialização de produtos e serviços.

O modelo que mais tem representado as franquias atuais é a Franquia de Negócio Formatado (Business Format Franchising), que pode ser melhor visualizado no quadro abaixo.



Assinatura

Outro velho conhecido é o modelo de assinatura. Seu funcionamento é simples: a empresa concede produtos ou serviços ao usuário mediante o pagamento de uma taxa, geralmente mensal.

É bastante usado no mercado de entretenimento ou de divulgação de informação, como jornais e revistas. Para se sustentar, esse modelo precisa estar constantemente em busca de qualidade, se não pode perder usuários por cancelamento de assinatura.

Para atrair clientes, empresas que usam esse modelo de negócio costumam oferecer grandes descontos para novos usuários por um determinado período de tempo. Em alguns casos,

A empresa pode até oferecer um período de assinatura gratuita.

Alguns exemplos de empresas que utilizam esse modelo são: Netflix, Sky, Exame, Veja, Vivo, entre outras.

Marketplace

Aqui entram os grandes impérios varejistas, como as Lojas Americanas, Walmart, Mercado Livre, Netshoes e vários outros. Mas como funciona esse modelo de negócio? De forma simples, uma loja menor aluga um espaço em uma loja maior, seja ela virtual ou física. Esse “aluguel” é pago através de uma porcentagem das vendas.

Com isso, pequenas empresas, que teriam muita dificuldade em entrar no mercado, ganham visibilidade e conseguem expandir suas vidas através da imagem e da massa de visitantes dessas grandes empresas.

Existem algumas desvantagens também, pois além de gerar uma certa dependência com relação ao marketplace no qual se está inserido, na maior parte dos casos sua marca não é lembrada, mas sim a loja na qual foi comprado o produto. Afinal, geralmente dizemos que compramos tal coisa nas Lojas Americanas, mas nem lembramos qualquer outra marca.

Economia Colaborativa

Esse modelo de negócio é uma verdadeira febre atualmente. Vai dizer que nunca ouviu falar em Uber e Airbnb? Empresas desse tipo agem como uma conexão entre interesses econômicos de pessoas distintas.

Pegando a Uber como exemplo, temos uma situação em que uma pessoa tem um carro e quer usá-lo para transportar passageiros em troca de algum ganho financeiro. Do outro lado, temos pessoas que querem se transportar com a rapidez e comodidade de um carro, mas procurando tarifas mais em conta.

B2B

A sigla B2B significa business-to-business, ou em tradução, empresas para empresas. São negócios que oferecem serviços ou produtos responsáveis por auxiliar nas vendas, gestão, marketing ou operações para outras empresas.

Companhias B2B, em sua maioria, oferecem produtos ou serviços somente para outras empresas, não vendendo diretamente para o consumidor final.

DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES

O Programa de Desenvolvimento de Liderança (PDL) é a soma de vários processos que visam o aprendizado e melhoria das habilidades e competências de lideranças através de atividades.

No PDL os funcionários entendem quais são as habilidades inestimáveis que os deixarão aptos a liderar, motivar e treinar suas equipes.

Este tipo de programa costuma deixar muito forte a cultura de liderança em todas as equipes, e isso impacta a motivação dos colaboradores de forma positiva. Os colaboradores passam a se ajudar para que todos se desenvolvam, o que traz melhores resultados para a empresa como um todo.

As organizações que desejam implementar um Programa de Desenvolvimento de Liderança devem criar um plano bem estruturado para isso, e a realização dos Programas de Desenvolvimento Individual (PDI), são um dos primeiros passos para que isso aconteça.

Esse planejamento definirá as etapas do processo, quais devem ser as expectativas sobre o trabalho dos colaboradores que desejam cargos mais estratégicos, e como esse desenvolvimento pode impactar positivamente os funcionários e a organização.

Ter um PDL é muito importante para que os novos líderes sejam desenvolvidos de acordo com a cultura organizacional e necessidades da empresa.

É importante que os gestores tenham os seus papéis bem definidos e suas funções descritas. Por esse motivo, o programa de desenvolvimento de liderança deve ser alinhado com os objetivos de negócio e planejado de forma estratégica.

Para que tenha um funcionamento eficiente, o PDL deve seguir alguns passos, veja:

- Avalie e identifique os talentos;
- Obtenha adesão das principais partes interessadas;
- Entenda os tipos de liderança;
- Determine quais são as principais competências de liderança que façam sentido com a estratégia de negócio;

- Avalie as principais competências de liderança;
- Elabore um plano bem estruturado de desenvolvimento de líderes;
- Acompanhe os indicadores da gestão;
- Avalie continuamente a liderança com uma visão 360º.

Atingir um cargo de liderança é um objetivo de muitos profissionais que trabalham de maneira operacional.

Mas será que todos eles sabem como funciona, na prática, a rotina de um líder e quais são as expectativas das empresas em relação ao trabalho dos profissionais que são selecionados como líderes em potencial?

Para facilitar a sua visão sobre as necessidades e expectativas que as empresas possuem sobre o trabalho de um líder, compilamos quais são os papéis dos líderes dentro da organização, veja:

1. Demonstração de responsabilidade pessoal:

O líder é dono de suas ações e consequências, sejam elas positivas ou negativas, e uma boa liderança tem que ser capaz de aprender com os resultados de suas iniciativas, sejam elas de sucesso ou fracasso.

Vale lembrar que os liderados conseguem detectar quando o líder assume a responsabilidade sobre resultados negativos e quando ele coloca a culpa em sua equipe. A forma com que ele lida com isso impacta diretamente a relação e a motivação do time.

2. Criação da autodisciplina:

Um bom líder sempre toma decisões pensando num todo. Tomar decisões que beneficiem o indivíduo ao invés do time pode ser tentador para alguns profissionais e isso é visto com maus olhos pela organização.

Por isso é importante que as lideranças trabalhem constantemente a sua autodisciplina.

3. Aumento na curva de aprendizagem:

É fundamental que a liderança tenha uma ampla gama de habilidades em diferentes áreas de competência. Eles precisam estar bem preparados para os desafios impostos no dia a dia e saber lidar com os desafios de sua rotina.

Dedicar um tempo da agenda para novos aprendizados e reciclagem de conhecimentos é uma boa prática para os líderes que desejam ter sucesso em sua posição.

Saber qual é a dor dos seus liderados e conseguir contribuir com os desafios deles dará maior segurança para o time.

4. Escuta ativa:

É importante que os líderes estejam sempre abertos a novos aprendizados. Os membros das equipes possuem experiências que podem ser valiosas e que impactem positivamente o seu negócio, então ter uma escuta ativa é super relevante para a gestão.

Além de contribuir com melhores resultados de performance, esse tipo de comportamento faz com que o time se sinta mais engajado e motivado com as suas tarefas.

5. Otimização de agenda e gestão de tempo:

Estar com os prazos de entrega em dia é um elemento primordial para demonstração de uma liderança eficiente.

Um bom gestor sabe lidar com o dinamismo de sua agenda e como trabalhar de forma otimizada. Trabalhando dessa maneira, fica mais fácil de atender as necessidades do time e, ao mesmo tempo, garantir uma comunicação fluida com a alta liderança.

Como criar um programa de desenvolvimento de liderança PDL?

Os programas de desenvolvimento de liderança são super importantes para os colaboradores e, mais ainda, para as empresas. Abaixo pontuamos quais são os passos que devem ser seguidos para que esses programas sejam implementados nas empresas, veja:

Planejamento e estratégia

Fazer um mapeamento dos objetivos da empresa no médio e longo prazo e avaliar qual o papel dos gestores no atingimento de metas é o primeiro passo para a criação de um programa de desenvolvimento de liderança eficiente.

Com base nisso, a empresa e seus gestores podem entender os tipos de liderança que são necessários para que os objetivos sejam alcançados. Por isso é importante que o planejamento e estratégias desse programa estejam bem definidos.

Acompanhe no tópico abaixo como definir os tipos de liderança que podem contribuir com o sucesso da sua empresa!

Definição do tipo de liderança necessário:

É importante que as empresas entendam quais são os tipos de liderança interessantes para elas. Saber qual o conjunto das habilidades necessárias para essas lideranças é essencial para que as organizações sejam cada vez mais assertivas em seus planos de desenvolvimento, o que gera grande valor para a empresa.

Dicas:

- Estruture uma lista com as habilidades que a empresa espera de suas futuras lideranças;
- Se algum departamento específico exige melhorias em suas pontas, é interessante que um perfil diferente seja criado para ele;
- Entenda onde estão as suas lideranças. Criar uma avaliação para os colaboradores usando métodos como feedbacks e rotinas de 1:1, pode contribuir muito com esse desenvolvimento;

Criar uma lista dos colaboradores “prodígios” e com aqueles que possuem interesse em cargos de gestão também é importante para a implementação do programa.

Alinhamento da visão de carreira dos colaboradores e as necessidades de negócios

Conversar com os funcionários que possuem interesse em participar do programa de desenvolvimento de líderes e tentar alinhar com eles a visão e plano de carreira deles dentro da empresa é uma boa forma de dar o segundo passo na estruturação do programa.

Dicas:

- Programas como este são mais fáceis de serem desenvolvidos com os colaboradores que possuem uma forte cultura de liderança e que se enxergam na empresa no longo prazo;
- Reuniões individuais são uma das ferramentas mais benéficas para entender qual é a visão de carreira dos colaboradores. Reservar um tempo para identificar se ambas as partes estão alinhadas no mesmo propósito é super importante;
- Ter escuta ativa para entender de forma profunda o lado dos colaboradores é muito interessante para o líder e para a empresa. Esse tipo de abordagem pode trazer perspectivas diferentes sobre o futuro da organização.

Avaliação e identificação de talentos

Deixe os objetivos e metas da empresa claros para os colaboradores. Sem isso fica difícil entender quais passos são necessários e o quão eficaz o seu programa de desenvolvimento de liderança está sendo.

As habilidades necessárias para as lideranças da empresa determinarão quais são as metas de desenvolvimento que fazem sentido para a empresa.

Dicas:

- As metas precisam ser alcançáveis, mensuráveis e correlacionadas os objetivos de negócios da organização;
- Crie uma lista de metas e habilidades necessárias para cada indivíduo e seu respectivo papel na empresa;
- Classifique a importância das metas para que o time entenda quais são as expectativas que empresa tem sobre o seu trabalho;

- Tenha um cronograma de entregas das metas estipuladas, porque isso pode motivar a equipe a atingi-las;
- Quanto mais claras forem as expectativas da empresa sobre o trabalho dos funcionários, mais bem-sucedidos serão os funcionários com as suas entregas;
- Procure exemplos de pessoas na empresa que foram bem-sucedidas no plano de desenvolvimento de liderança. Elas são a prova de que o programa funciona na organização.

Criação do programa piloto

Como todo projeto importante, o Programa de Desenvolvimento de Liderança deve ser testado em um departamento específico para que seus resultados sejam avaliados. Uma vez que for bem-sucedido, ele será replicado para demais áreas.

Desenhe o cronograma da forma mais detalhada possível e os marcos que a implementação do programa piloto terá. Nele, devem estar presentes informações como: objetivo do PDL, como as lideranças serão desenvolvidas, quais treinamentos serão aplicados, e a forma que os colaboradores serão avaliados.

É importante frisar que um plano de desenvolvimento de liderança não tem prazo para terminar. Uma vez que o colaborador foi desenvolvido para exercer a função de líder e recebeu essa oportunidade, ele precisa ser acompanhado e “lapidado” para executar seu papel da melhor forma possível.

COMO IDENTIFICAR FUTUROS LÍDERES

Você sabe como identificar um líder? Na gestão de pessoas, a captação e retenção de talentos é um diferencial para gestores. Nesse caminho, encontrar potenciais reflete uma excelente competência para a empresa.

Essa identificação exige um olhar mais ampliado e humanizado sobre o que cada colaborador pode oferecer. E é muito bom para a empresa que surjam novos funcionários com perfil de liderança.

O perfil de líder é um dos pontos mais buscados pelo setor de recursos humanos dentro de uma empresa. As características que fazem um funcionário mais ou menos apto para a liderança de grupos e equipes corporativas não são, necessariamente, as mais óbvias.

Um conjunto imenso de diferentes competências e potencialidades deve ser levado em consideração pelo RH na hora de escolher ou promover um colaborador a cargos de gerência.

Boa parte das grandes empresas de hoje já conta com programas voltados para o desenvolvimento de líderes dentro de suas próprias dependências. No entanto, identificar o perfil de líder desejado para um cargo ou corporação específica segue alguns passos necessários para uma escolha acertada.

A partir de agora, você verá algumas competências fundamentais que você deverá identificar no perfil de colaboradores.

1. Ter inteligência emocional

Seja em um processo seletivo interno ou externo, a inteligência emocional de um colaborador é o fator mais importante a se destacar na hora de identificar pessoas com o potencial de chefiar cargos de liderança.

Tendo que lidar todos os dias com pressões, cobranças, gerenciamento de pessoas, avaliações e a distribuição de competências — tanto por parte de seus superiores como por parte de seus subordinados — um líder deve ter controle emocional para que consiga exercer suas funções sem maiores problemas e conflitos.

Na verdade, dessa competência partem todas as outras que acabam se potencializando nesse perfil. Dessa forma, descobrir a inteligência

emocional em um colaborador é uma das principais formas de como identificar um líder.

2. Manter a comunicação aberta

Manter a comunicação aberta com chefes e subordinados é outra característica importante no perfil de líder. E quanto maior for a capacidade de um colaborador de se relacionar bem com seus companheiros de trabalho, maior será a sua habilidade em gerenciar crises.

Além disso, a boa comunicação ajuda a lidar com as adversidades que possam surgir na rotina do cargo de liderança. Saber quais caminhos percorrer para solucionar problemas também é um fator muito relevante.

A capacidade comunicativa ainda auxilia na correta interpretação das demandas de trabalho e na conexão com a equipe. Dessa forma, situações mais complexas, como metas e objetivos desafiantes, podem ser melhor absorvidas pelo pessoal.

3. Saber se relacionar com a equipe

Além das capacidades de relacionamento e gestão da adversidade, um bom líder deve inspirar e motivar suas equipes de trabalho, podendo, dessa forma, influenciar diferentes áreas de uma empresa.

Geralmente, isso se reflete em habilidades interpessoais e impacta em grande capacidade de harmonização de trabalho. Dessa forma, as particularidades e temperamento de cada indivíduo são compreendidos como um recurso humano de valor.

4. Conseguir gerenciar crises e conflitos

Um perfil de liderança estabelece uma comunicação eficaz, se relaciona com desenvoltura e controla com perspicácia os momentos de crises e conflitos.

Essas crises podem ser internas ou externas. No primeiro caso, algum desentendimento ou insatisfação pode originar um problema mais grave e afetar toda a equipe. Já no segundo, fatores de fora da empresa podem interferir no clima organizacional e trazer grandes problemas. Um líder,

nesse caso, contorna a situação e mantém a sinergia da equipe rumo à produtividade e à manutenção de resultados.

Além disso, podem surgir momentos de conflitos, que ocorrem quando há falhas de comunicação ou uma interpretação equivocada por alguma das partes em um relacionamento entre colegas. Há possibilidade de um comportamento exacerbado ou excesso de competitividade. Aí entra a habilidade de conciliação, fazendo com que os profissionais mantenham um nível de colaboração.

ESTRATÉGIAS PARA IDENTIFICAR NOVOS LÍDERES

Priorização da força de trabalho

Desenvolver e manter os colaboradores é mais barato do que buscar por novos profissionais no mercado. Ferramentas como e-Learning corporativo facilitam este processo.

Para orientar as empresas em como identificar novos líderes, programas internos para desenvolvimento de lideranças são uma ótima maneira de avaliar e identificar candidatos promissores.

O apoio de consultorias externas pode ajudar a formatar estes programas. No entanto, eles devem atender sob medida as necessidades da empresa. Nem sempre uma metodologia de prateleira irá se adaptar ao cenário da organização. Ela pode não atender as reais necessidades de desenvolvimento.

Avalie como o candidato se relaciona com a empresa

Líderes de grande potencial mostrarão um alto grau de interesse nos objetivos da empresa. Eles se envolverão nos planos e nas futuras estratégias da organização.

- Ao avaliar os candidatos, faça estas perguntas:
- Este colaborador contribui proativamente com boas ideias?
- Ele propõe estratégias para melhorar o ambiente de trabalho, simplificar um processo ou melhorar os resultados?

- Ela mostra interesse de ir além para obter resultados em nome da equipe e da organização?

Se você respondeu sim, é provável que você tenha identificado um funcionário com as características de um futuro líder.

Busque referências dos candidatos

Converse com os gestores e demais funcionários, que trabalham ou já trabalharam diretamente com os candidatos potenciais. Identifique, através destes feedbacks, quais características são relevantes para funções de liderança.

Apenas tome cuidado com quem conversar em busca de referências, para eliminar o risco de parcialidade.

Busque por pessoas orientadas a resultados

Procure por líderes que se mostrem motivados em alcançar resultados. Estas pessoas gostam de novos desafios e os encaram como uma forma de ampliar seus conhecimentos. Elas se preocupam com a qualidade do seu trabalho e procuram sempre melhorar.

E para concluir, provavelmente existem pessoas com grande potencial de liderança entre os colaboradores de sua empresa. Talvez eles não estejam cientes disso, mas você pode ajuda-los a descobrir.

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Quando uma empresa detecta a necessidade de obter competências, o “GPS” do RH oferecerá dois caminhos. Você pode realizar um processo de recrutamento e seleção de pessoas e buscar os conhecimentos, habilidades e atitudes no mercado. Ou, pode utilizar a educação para reduzir o gap presente nos profissionais da empresa. Cada momento pedirá uma coisa.

Agora, supondo que você decidiu qualificar os colaboradores, quais são as opções disponíveis? A primeira é olhar para os cargos e atender às demandas pontualmente, um programa de treinamento; a segunda é pensar o que a pessoa vai precisar na sua carreira dentro da empresa, um plano de desenvolvimento.

Ambas constituem dimensões da aprendizagem em nível individual. Há também uma outra, a organizacional, em que o importante é como a empresa adquire competências para se adaptar às mudanças e inovações do contexto em que ela está inserida.

Os dois processos de aprendizagem são importantes para uma gestão estratégica de pessoas e compartilham tipos e métodos de trabalho. No entanto, como esclarece Chiavenato, existe uma diferença do ponto de vista temporal:

O treinamento é orientado para o presente, focalizando o cargo atual e buscando melhorar aquelas habilidades e competências relacionadas como desempenho imediato do cargo.

O desenvolvimento de pessoas focaliza em geral os cargos a serem ocupados futuramente na organização e as novas habilidades e competências que serão requeridas.

Você pode encarar a questão também sob uma visão sistêmica. Os treinamentos realizados ao longo da jornada do colaborador na empresa são unidades que, em conjunto, determinam o seu desenvolvimento. Se tudo for planejado, intencional e coerente, a tendência é que, ao final, o profissional esteja melhor do que entrou.

Vantagens do Treinamento e Desenvolvimento de pessoas

Quando determinadas tarefas não alcançam o nível de produtividade que deveriam, é feito um diagnóstico que identifica a melhor forma de contornar a situação. São levantados os pontos críticos da realização das tarefas e a partir deles, é criada uma reação às necessidades identificadas e isso se converte em um treinamento.

Não há dúvidas quanto à importância do Treinamento e Desenvolvimento de pessoas nas organizações. Treinar e desenvolver são questões fundamentais para o crescimento de uma empresa e devem acontecer de maneira equilibrada, contando com a orientação dos profissionais de RH.

É importante preparar os colaboradores de todos os níveis hierárquicos para suas respectivas funções, mas também é preciso desenvolvê-los para que estejam preparados para os desafios organizacionais futuros.

Ao investir em treinamento e desenvolvimento, a empresa usufrui de uma série de vantagens. Veja a seguir!

1. Retenção de talentos

Uma organização que busca capacitar os membros de acordo com as necessidades do mercado ou uma que cobra resultados sem treinar e desenvolver a equipe? A primeira realidade parece mais atrativa para quem pensa em traçar uma carreira e se manter em uma instituição.

Assim, um plano de T&D te ajudará a diminuir as taxas de turnover da empresa exatamente por isso. Além de mais preparados, os profissionais que enxergam a capacidade de desenvolver competências dentro de uma organização tendem a permanecer nela.

2. Qualidade de produtos e serviços

Profissionais capacitados produzem melhor que aqueles que não conhecem o padrão de qualidade de uma instituição. Por exemplo, um recém-chegado na empresa pode replicar metodologias de experiências anteriores se não tiver orientação.

Agora, imagine 20 pessoas aplicando métodos diferentes na criação de um mesmo produto ou prestação de um mesmo serviço. Não existirá um padrão e isso provavelmente vai refletir na qualidade do produto final, visto que não há como garantir as características que chegarão ao consumidor final.

3. Produtividade

A prática leva a perfeição? Talvez, mas certamente ela melhora e agiliza a execução. Com treinamento e capacitação o colaborador pode otimizar seu tempo de trabalho e produzir mais e melhor.

Dessa forma, a empresa investe no time e obtém retorno. Ela reduzirá custos de contratação de novos profissionais para a execução de mais trabalhos. O profissional capacitado saberá o que fazer e será capaz de atuar em diversas demandas.

Como montar um programa de treinamento e desenvolvimento?

Para aplicar os programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas na sua empresa, você precisa superar quatro etapas:

- Diagnóstico
- Planejamento
- Execução
- Avaliação

Diagnóstico

Consiste em entender as necessidades da empresa. As pontuais e de curto prazo para os treinamentos, e as gerais e de longo prazo para o desenvolvimento. Há diferentes técnicas para se chegar ao diagnóstico, confira.

Mapeamento de competências

Buscar as lacunas entre as competências necessárias e percebidas. No desenvolvimento de pessoas, os critérios podem vir do que é preciso para gerir mudanças, carreira e educação continuada. Nos treinamentos, também é possível pensar em problemas pontuais, como integração de colaboradores, capacitação para um cargo etc.

Pesquisa de clima organizacional

Quando se busca mudanças no ambiente de trabalho, os gaps estão relacionados ao clima organizacional, principalmente a comportamentos e atitudes prejudiciais à convivência.

Balanced scorecard

Um terceiro diagnóstico pode vir do entendimento da estratégia de negócios, ou seja, do que precisamos treinar ou desenvolver para alcançar os objetivos organizacionais. O balanced scorecard é uma boa ferramenta para identificar as necessidades.

Avaliação de desempenho

Em qualquer dos casos, é necessário realizar diferentes avaliações de desempenho para conhecer as competências percebidas nos colaboradores e, só então, medir o gap para as ideais.

Planejamento

A tarefa aqui tem dimensões diferentes conforme se pense em treinar ou desenvolver. Se for um plano para carreira, por exemplo, será preciso descrever as necessidades em cada um dos cargos e funções, e escolher os treinamentos específicos para cada momento. Veja uma checklist com as principais tarefas de planejamento do T&D:

- Listar as necessidades encontradas;
- Fixar os objetivos do programa, ou seja, quais gaps se busca resolver;

- Escolher o tipo de treinamento e a metodologia;
- Definir os destinatários;
- Criar um plano de ação:
- O que será treinado?
- Por quê?
- Onde?
- Quando?
- Quem é o responsável?
- Como será feito?
- Quanto custa?

Execução

Dentro do plano de ação, você precisa definir os pontos da execução. O passo a passo da execução é o seguinte:

- Comunicar aos colaboradores o plano de treinamento e desenvolvimento de pessoas;
- Aplicar os tipos e métodos de T&D;
- Levantar dados para avaliar o desempenho, como notas, pesquisas de satisfação e acompanhamento das mudanças nos resultados da empresa;
- Consolidar os resultados em um documento.

Avaliação

Consiste em verificar duas coisas: a qualidade do programa e o impacto gerado nos colaboradores. O primeiro é feito cruzando dados relativos aos tipos e métodos empregados:

- Custos;
- Satisfação dos participantes com cursos, instrutores, materiais etc.;
- Notas de desempenho nos programas.

Já o impacto é a mudança concreta gerada pelo programa. Isso é feito com a comparação em um gráfico. Na primeira linha, projeta-se o que ocorreria sem a intervenção, e, na segunda, o que aconteceu. A diferença entre as duas coisas é o impacto.

O impacto pode ser positivo, negativo ou neutro conforme a capacidade de melhorar os pontos indicados como necessidades e cumprimento dos objetivos de T&D. Logicamente, a avaliação depende de realizar novos diagnósticos ao longo do tempo.

Estrutura de um treinamento organizacional

Assim, para que o treinamento em uma empresa seja constante, ele estrutura-se da seguinte forma:

- **Para novos colaboradores ou de integração:** diz respeito ao treinamento voltado para a familiarização do colaborador quanto à cultura organizacional da empresa, sua missão, visão e valores, normas e regulamentos;
- **Para atualização:** refere-se ao treinamento voltado para que colaboradores que já fazem parte e já conhecem bem o funcionamento da empresa se atualizem e aprimorem suas competências e habilidades;
- **Para mudanças nos processos:** é realizado quando a empresa adquire um novo equipamento, por exemplo, ou adota novos métodos e processos. Este treinamento tem como objetivo, familiarizar o profissional com tais mudanças;
- **Quando ocorre alguma promoção:** caso o colaborador seja promovido, o treinamento é realizado com o intuito de prepará-lo para o novo cargo, bem como as novas rotinas e responsabilidades que ele vai assumir a partir de então.

Tipos de treinamentos e desenvolvimento de pessoas

Existem, à disposição das empresas, inúmeros treinamentos que podem ser aplicados com o objetivo de desenvolver seus profissionais.

Treinamento de integração

É considerado o treinamento inicial de um novo membro da equipe, com intuito de que ele inicie seu trabalho da forma mais coesa possível com o restante da equipe.

Importante também que o novo colaborador seja integrado sobre a missão, a visão e os valores da organização. Ainda, deve-se repassar os documentos formais da empresa sobre regras e procedimentos internos. Isso também objetiva que desde o início, o novo participante execute suas funções e responsabilidades de maneira mais sinérgica possível.

Ainda, é um momento de adaptação, tanto da empresa como da nova pessoa que chegou, por isso deve-se dar atenção a esse momento, para que a novo colaborador não comece já destoando da cultura organizacional da empresa, já que isso pode dar abertura para prováveis problemas nessa nova relação, como erros de execução, conflitos entre a equipe, entre outros.

Comunicação assertiva

Você pode achar que este tipo de treinamento já está batido, entretanto, falhas na comunicação dentro das organizações são um dos principais gaps e um dos que mais atrapalham o bom andamento dos processos organizacionais. Dessa forma, a empresa que opta por este tipo de treinamento está à frente das demais, uma vez que dá importância a algo que certamente vai transformar positivamente a sua realidade.

O treinamento é voltado para desenvolver e aprimorar as habilidades de comunicação dos colaboradores, para que, com uma melhor oratória, eles consigam se comunicar de forma clara e objetiva em reuniões, apresentações, mensagens instantâneas, e-mails, entre outros meios. Além disso, existe também a possibilidade de criarem um bom relacionamento interpessoal e networking.

Liderança eficaz

Com o objetivo de explorar ainda mais as habilidades de liderança dos colaboradores, principalmente daqueles que ocupam cargos de gestão, as empresas têm a possibilidade de fomentar este tipo de treinamento. Formações como estas são essenciais, pois garantem, não só ao profissional, mas também à organização como um todo, maior capacidade de gerir e administrar pessoas e processos com a maestria necessária para que se alcance bons resultados.

Assim, as empresas que desejam obter a melhor performance de seus colaboradores, precisam investir neste tipo de treinamento, uma vez que a liderança tem impacto direto no clima e cultura organizacional, motivando e incentivando cada colaborador a dar o melhor de si, em prol de objetivos em comum compartilhados todos.

É importante ressaltar que não apenas os cargos gerenciais devem desenvolver a liderança, mas em todos os níveis da hierarquia da empresa se deve estimular este espírito. Esse aspecto de que todos colaboradores sejam líderes de suas responsabilidades tende a tornar mais eficazes a execução de tarefas e projetos. Assim como, aumenta o engajamento das pessoas em relação à empresa.

Treinamento comportamental

O objetivo desse tipo de treinamento é capilarizar os valores e a cultura organizacional da empresa para a sua equipe. Além disso, a expectativa é aperfeiçoar as aptidões dos integrantes da organização em concordância com a cultura da empresa.

Isso não significa padronizar as ações dos profissionais da equipe, pelo contrário a expectativa é que as habilidades pessoais de destaque de cada pessoa estejam em concordância com os valores da empresa, a fim de que não haja dissonância entre a organização e o colaborador.

Nesse tipo de treinamento, deve-se primar pelo desenvolvimento e melhoria de aspectos comunicativos e trabalhar a empatia, para que, assim, haja maior sinergia entre os membros da equipe.

Treinamento técnico

O treinamento técnico objetiva justamente aprimorar os conhecimentos relacionados às hard skills dos profissionais da empresa. Ou seja, serão voltados para o conhecimento de ferramentas e técnicas que sejam novas no mercado e tenham o potencial de melhoria da produtividade da equipe. É desejável que esses novos conhecimentos trazidos sejam diretamente relacionados às atividades que os profissionais realizem na rotina da empresa, para que justamente melhorem suas performances e produtividade.

Os treinamentos técnicos são extremamente importantes para motivar a equipe e aprimorar suas habilidades, mas são igualmente importantes os treinamentos comportamentais. Não adianta priorizar um tipo de treinamento em detrimento de outro, pois se não houver o alinhamento comportamental se mostra inútil um conhecimento técnico avançado, já que é bastante provável que esse profissional não se sinta realizado dentro de seu ambiente de trabalho.

ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA

Como o nome indica, é a junção da estratégia, do planejamento, com a gestão de uma empresa.

A ideia de administração estratégica é totalmente ligada ao longo prazo.

Um gestor que usa desse conceito visa dar um norte para a empresa, conseguindo estabelecer um foco e plano de ação que toda a hierarquia pode seguir, desde o líder até os seus colaboradores indiretos.

Uma empresa sem ideia de administração estratégica pode até ter algum sucesso, mas estará muito mais exposta a riscos, não-calculados, que surgem na caminhada, como problemas com recursos, capital humano ou o avanço de concorrentes.

Ou seja, mudanças no ambiente de negócios.

O campo da administração estratégica é um queridinho de pesquisadores da área de administração e gestão, tendo muito material disponível para ser analisado e estudado.

Entre algumas das obras que iremos citar neste texto, é curioso notar como a administração estratégica foi vital para diferenciar empresas que fizeram sucesso e as companhias que não conseguiram ser bem-sucedidas.

Ou, então, saber o que fez uma companhia conseguir se reinventar enquanto outras ficaram pelo caminho com as mudanças ocorridas em seus meios.

Mas a estratégia pode mudar, certo? Claro. Uma empresa que fica batendo na mesma tecla e seguindo um plano, mesmo que ele esteja claramente errado, não pratica administração estratégica e sim suicídio comercial.

O gestor que criar o planejamento estratégico de sua empresa tem que sempre estar ciente das mudanças que estão acontecendo e, amparado por dados e as mais diversas ferramentas, notar se sua empresa está seguindo pelo caminho certo.

Quando se fala em administração estratégica, não estamos tratando de um roteiro de seis meses ou atitudes que precisam ser tomadas para hoje. É algo mais amplo.

Fundamental para todo bom gestor, a administração estratégica é parte muito importante do desempenho de seu negócio. Baseando-se no plano de negócio, missão, visão e valores da empresa, a administração estratégica precisa olhar com profundidade os objetivos, posicionamento no mercado e fluxo operacional.

Uma estratégia competitiva deve ser pensada não só na concepção da empresa, mas principalmente nas modificações do mercado.

Alterações tecnológicas, concorrência, economia e outros aspectos devem ser considerados em qualquer estratégia. Assim como o modelar da administração estratégica, que é fundamental para manter-se sempre competitivo.

A formulação do planejamento estratégico

Aqui usaremos o conhecimento de Michael E. Porter e seu clássico artigo “As cinco forças competitivas que moldam a estratégia”. Vamos nos debruçar sobre essas forças:

– **Análise do ambiente externo** nos meios político, econômico, social, tecnológico, legal e ambiental.

– **Análise da indústria e o campo em que sua empresa se insere.** Qual é o comportamento das empresas concorrentes? Há ameaças de novos players? Há a possibilidade da substituição do produto por outro?

– **A análise do poder de barganha dos consumidores:** eles têm muito poder (muitas escolhas; podem optar da melhor forma que preferir) ou pouco poder (poucas escolhas; mesmo que estejam infelizes, precisam comprar seu produto).

– **Análise do poder de barganha dos fornecedores:** eles têm muito poder (poucas escolhas para você adquirir a matéria-prima) ou pouco poder (muitos fornecedores brigando pela sua escolha).

– **Análise do ambiente interno:** quais são nossas forças e fraquezas como organização? Temos capital humano capacitado? Nossos processos são ágeis? Como é nossa estrutura tecnológica? Temos as máquinas mais modernas e uma produção conectada com o que há de mais novo?

Caso você esteja encarregado da formulação da gestão estratégica de sua empresa, seja ela uma PME ou então de grande porte, é fundamental responder às perguntas acima para saber a quais riscos ela pode estar exposta e quais são seus pontos fortes.

Principais etapas da administração estratégica

Análise de mercado

Conhecer o mercado, concorrentes, fornecedores e clientes é a primeira etapa para implementação da administração estratégica no seu negócio.

Por mais que as ações internas sejam executadas com perfeição, o cenário em que sua empresa está inserida pode alterar todas as projeções.

Ter conhecimento dessas possíveis variações e tomar ações para adaptar-se é fundamental e parte central da administração estratégica.

Definição de objetivos

Saber onde você quer chegar, como e quando são partes fundamentais. Afinal, o destino é um só, porém os caminhos são infinitos!

Por isso, é importante definir corretamente quais são as metas e os objetivos do seu negócio. Só assim você poderá traçar as estratégias certas para ter equilíbrio e trazer rentabilidade à empresa.

Execute o projeto

Por mais que o planejamento seja importante, ele não terá nenhum efeito se as ações não forem colocadas em prática. Implemente os processos e as ações em todos os níveis hierárquicos do negócio.

Acompanhe e mesure os resultados, só assim você pode garantir o sucesso do planejamento e realizar procedimentos de controle.

10 Princípios de Drucker para desenvolver uma estratégia de negócios

Drucker acreditava que o objetivo da estratégia era permitir que uma organização alcançasse os resultados desejados em um ambiente imprevisível.

O teórico da administração Peter Drucker sabia que o risco não poderia ser evitado. Na verdade, ele acreditava que algum risco era um requisito para o sucesso. Pouco ou nenhum risco significava que a corporação não estava com o objetivo alto o suficiente. O futuro sempre foi desconhecido e desconhecimento significa risco.

Ele achava que os riscos poderiam ser melhor resolvidos tomando a iniciativa de criar o próprio futuro. Portanto, na estratégia de desenvolvimento, um

líder tem que tomar as ações para alcançar as metas estabelecidas. É claro que grandes ameaças tiveram que ser identificadas juntamente com alternativas de ação, caso essas ameaças se tornassem realidades.

Mas, para assumir qualquer tipo de risco, é necessária estratégia.

Os pontos de vista de Drucker sobre o desenvolvimento de estratégias estavam em uma classe própria. Ele não acreditava em “gerenciamento de portfólio” ou métodos quantitativos. Drucker achava que cada situação deveria ser abordada individualmente e com bom senso baseado na história.

Esse é provavelmente um dos motivos pelos quais Drucker, embora um autoproclamado “não-historiador”, usou exemplos históricos para ilustrar seus conceitos. Apesar da palavra “estratégia” vir da palavra grega “strategos”, ele não acreditava que “negócios são guerra” ou que se deveria encarar os negócios como um ato de guerra.

Em vez disso, Drucker acreditava que o objetivo da estratégia era permitir que uma organização atingisse os resultados desejados em um ambiente imprevisível. Na prática, seu primeiro passo no desenvolvimento da estratégia envolvia a análise de uma empresa e seu mercado para identificar “certezas”. Agradável ou desagradável, as certezas tinham de ser enfrentadas diretamente.

1. Que oportunidades a empresa deseja buscar – e que risco ela está disposta a assumir?
2. Qual é o escopo atual e a estrutura da organização? Ela atinge o equilíbrio certo entre aspectos como especialização, diversificação e integração?
3. Existem compensações aceitáveis entre tempo e dinheiro e entre execução interna versus fusão, aquisição, joint venture ou algum meio externo para alcançar seus objetivos?
4. Qual estrutura organizacional melhor atenderá as realidades econômicas da empresa, as oportunidades e suas expectativas de desempenho?

Drucker integrou metas e objetivos (o que o negócio deveria ser) com as variáveis da situação e os recursos necessários com base em suas próprias observações. Este último foi o mais difícil. Seu julgamento envolvia certos princípios. Estes incluíam os seguintes ao desenvolver a estratégia:

1. Comprometer-se completamente com um objetivo definido

Drucker deixou claro que o objetivo definido era o que o negócio deveria ser. É por isso que ele se dedicou muito a definir essa questão. O objetivo deve ser definido com precisão e, depois, você deve se comprometer com ele.

2. Aproveite a iniciativa e mantenha-a

Há muitas situações históricas que descrevem indivíduos ou organizações que têm uma ótima ideia, mas que atrasam o desenvolvimento ou a introdução no mercado. Talvez eles nunca façam e alguém faça e seja altamente bem-sucedido. Ou talvez eles façam, mas alguém entra um pouco mais cedo. Então você deve tomar a iniciativa e cumpri-lo até atingir seu objetivo. Drucker não enfatizou a teoria ou mesmo o planejamento, mas a ação.

3. Economize para massificar seus recursos

Você não pode ser forte em todos os lugares porque seus recursos sempre serão limitados. A ideia é economizar onde seus esforços e recursos não são críticos e concentrá-los onde eles são mais importantes.

Você deve concentrar recursos superiores no ponto decisivo da situação. Isso é exatamente o que Drucker estava dizendo quando perguntou a Jack Welch suas duas perguntas mais famosas. “Se você não estivesse em um negócio, você entraria hoje?” e “Se a resposta for não, o que você vai fazer a respeito?”

Por exemplo, a GE possuía algumas empresas que ganhavam menos dinheiro do que outras. Como resultado, a empresa estava desperdiçando recursos em vez de investir em projetos com potencial muito maior. Welch tomou a decisão de que, se um negócio de propriedade da GE não fosse o primeiro

ou o segundo em sua indústria, ou pudesse ser, ele deveria ser eliminado. Esta foi a primeira de muitas estratégias que levaram ao aumento da capitalização de mercado da GE em US \$ 400 bilhões durante seu mandato de 20 anos.

4. Use Posicionamento Estratégico

Para alcançar qualquer objetivo estratégico, você precisará fazer mudanças e manobras devido a fatores ambientais ou outros inesperados que possam ocorrer. É por isso que, se o que você está fazendo não está funcionando, você precisa alterar ou modificar sua estratégia. É verdade que a persistência é um traço imensamente valioso para alcançar qualquer objetivo. No entanto, manter uma estratégia defeituosa em busca de um objetivo que vale a pena é tolo ou pior.

5. Faça o inesperado

Quando você tem concorrência, é mais eficaz para surpreender a sua concorrência, fazer o inesperado. Este princípio também pode ser aplicado com proveito aos clientes, desde que a surpresa para eles seja agradável. Por exemplo, dar aos seus clientes, ou àqueles que você atende em uma organização, mais do que eles esperam é quase sempre uma surpresa valiosa.

6. Mantenha as coisas simples

Alguém na NASA uma vez calculou que, se cada uma das partes de um dos foguetes da NASA fosse 99,9% confiável, o foguete falharia 50% do tempo. Teríamos que reduzir o programa espacial em pouco tempo. Quanto mais coisas podem dar errado, mais vai dar errado. Se você não quer que dê errado, mantenha sua estratégia simples, em que menos coisas podem dar errado.

7. Preparar Múltiplas Alternativas Simultâneas

Como algumas ações inspiradas pelo seu pensamento vão falhar, você deve sempre ter uma ação alternativa que possa ser prontamente implementada.

8. Tome a rota indireta para o seu objetivo

Mover-se diretamente contra qualquer pensamento ou empreendimento humano sempre desperta oposição. As pessoas se apegam com mais força às suas noções anteriores. Ninguém gosta de vender nada, seja um produto ou uma ideia. No entanto, a maioria está ansiosa para aproveitar uma barganha ou uma ideia, o que irá beneficiá-los. A diferença é sutil, mas os resultados podem ser decisivos. O caminho direto sempre levará à oposição mais forte.

O mesmo princípio se aplica em uma situação em que há competição que deve ser enfrentada e esse princípio deve ser integrado à sua estratégia. Este conceito foi descoberto pela primeira vez e totalmente analisado por BH Liddell Hart, provavelmente o maior estrategista do século passado.

9. Praticar o tempo e o sequenciamento

A Bíblia diz que há um tempo para todo propósito debaixo do céu. Implementar a estratégia “certa” na hora errada pode ser tão ineficaz como se a estratégia estivesse errada. Você já ouviu o ditado “ele estava à frente de seu tempo”. No entanto, alguém com a mesma ideia no momento certo pode ser extraordinariamente bem-sucedido. A água engarrafada tem muito sucesso hoje em dia, e alguns nomes de marca têm preços muito altos. No entanto, há alguns anos, a ideia de alguém pagar por água engarrafada, a menos que fosse de Lourdes, teria sido considerada uma piada.

10. Explore seu sucesso

Não pare nem desacelere quando estiver atingindo seus objetivos. Não ficar sempre à frente de sua concorrência é simplesmente dar a sua concorrência outra chance de pará-lo.

Principais etapas do Planejamento Estratégico e sua implementação

Missão, Visão e Valores

O primeiro item da nossa lista das principais etapas do Planejamento Estratégico de uma empresa é comumente negligenciado por algumas marcas.

A Missão, visão e valores são aspectos que definem a identidade e o posicionamento da organização, servindo como base para a construção de um Planejamento Estratégico eficiente.

Missão: razão pela qual a empresa existe

Visão: onde a empresa quer chegar

Valores: princípios inegociáveis

Vale lembrar que essas informações devem ser redigidas de maneira clara e estar disponíveis para todos os membros da empresa.

Processo de planejamento estratégico baseado em questões

Essa estratégia é uma melhoria do plano básico, e é usado por empresas que querem ir mais fundo no planejamento estratégico. Suas etapas do processo são:

- Análise SWOT – pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças
- As partes interessadas identificam as maiores questões e os objetivos
- Revisar a missão, visão e valores da empresa
- Desenvolver planos de ação (se possível anuais)
- Estabelecer o orçamento
- Executar e monitorar

Plano estratégico de alinhamento

O foco desse modelo de processo de planejamento estratégico é alinhar a missão da empresa com seus recursos.

Pode ser útil para negócios que querem entender porque seus objetivos não estão alcançando os resultados esperados, ou que querem ajustar suas metas.

- Delinear a missão, os recursos e as ações
- Identificar o que está funcionando e o que necessita mudança
- Determinar como essas mudanças irão ocorrer
- Adicionar as mudanças ao processo de planejamento estratégico

Planejamento estratégico de cenários

Melhor utilizado juntamente com outros modelos para assegurar que o pensamento estratégico é incorporado no processo. As etapas desse processo de planejamento estratégico são:

- Os participantes projetam diferentes cenários que podem ocorrer externamente e afetar a empresa
- Para cada cenário, se projetam três possibilidades: a pior, a melhor, e a razoável
- Se faz um brainstorming de como a organização responderia a cada uma da melhor maneira possível
- Adicione isso ao planejamento estratégico

Definição do plano de ação

O plano de ação está relacionado à execução das estratégias; é ele que especifica o papel de cada colaborador e os recursos necessários para colocar em prática todas as ações previstas no planejamento estratégico.

Nesse sentido, a ferramenta 5W2H costuma ser muito útil durante essa etapa.

5W

What – O que fazer?

Why – Por que fazer?

Where – Onde fazer?

When – Quando fazer?

Who – Quem vai fazer?

2H

How – Como fazer?

How much – Quanto custa fazer?

Ao responder essas 7 perguntas, fica mais fácil mapear e executar as atividades com eficiência.

Exemplo:

O quê: Realizar auditoria 5

Por quê: Garantir os benefícios do programa

Onde: Almoxarifado

Quando: 01/01/2019

Quem: Melissa

Como: Seguindo roteiro de inspeção

Quanto vai custar: R\$ 45

5 – Mensuração e acompanhamento de resultados

Mensurar e acompanhar os resultados é o último item das etapas do planejamento estratégico.

E, podemos dizer, uma das mais importantes do ciclo de planejamento estratégico.

Por isso, adotar mecanismos de monitoramento das etapas do Planejamento Estratégico é extremamente importante para saber se tudo o que foi planejado está evoluindo de acordo com o esperado ou se há necessidade de efetuar determinados ajustes.

INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

Inteligência competitiva é uma ferramenta estratégica que busca se antecipar às exigências e necessidades do mercado.

Para isso, é necessário utilizar informações coletadas em diferentes fontes, como clientes, concorrentes e fornecedores, e aplicá-las de maneira estratégica.

A inteligência competitiva, portanto, não se resume a ações para superar a concorrência; é a capacidade da empresa de atuar de maneira proativa em relação às demandas e tendências do mercado.

E isso é feito por meio do uso de dados para monitorar e analisar a conjuntura do segmento em que ela atua.

Assim, a inteligência competitiva permite ampliar as possibilidades estratégicas da empresa, já que serve como norte para a reorientação de metas, do planejamento, dos produtos e até mesmo dos clientes da organização.

Ela também ajuda a direcionar a alocação de recursos e promover a integração de todas as áreas com foco em melhores resultados.

Independentemente do segmento, hoje o mercado é altamente competitivo e dinâmico. Isso faz com que as empresas estejam em constante movimento, alternando entre posições de destaque e o risco de se tornar obsoleta para seus clientes.

Empresas que foram gigantes em seu setor, como Nokia e Kodak, por exemplo, praticamente desapareceram, perderam protagonismo e importância.

Nesse sentido, a inteligência competitiva traz às organizações um importante fator de inovação, essencial não apenas para sobreviver à concorrência, mas para atender às exigências dos consumidores.

A inteligência competitiva também permite definir estratégias baseadas em dados concretos, por meio da coleta e análise de informações relevantes para o negócio que auxiliam na tomada de decisões e no planejamento estratégico.

Benefícios da Inteligência Competitiva para as empresas?

Aumento da competitividade

Ao monitorar dados do mercado, a inteligência competitiva permite às empresas acompanhar de perto seus competidores, de modo a minimizar riscos e evitar surpresas.

Dessa forma, quaisquer mudanças sentidas pelo segmento em que ela atua, nos indicadores da economia e nas ações dos seus concorrentes, dificilmente passarão batidas.

Mapeamento de oportunidades

Com a adoção da inteligência competitiva, as empresas têm em mãos informações valiosas sobre comportamentos e tendências de consumo.

A partir desses dados, ela pode identificar oportunidades para crescer, inovar e se diferenciar, seja por meio de um novo posicionamento ou pelo aprimoramento de seus produtos, por exemplo.

Adaptação de estratégias

A inteligência competitiva traz a análise de dados para o centro das operações e decisões estratégicas da empresa.

Assim, quando uma determinada ação não tem o desempenho esperado, é possível analisar essas informações para entender o motivo e para reavaliar ou readequar suas estratégias o mais rapidamente possível.

Como as empresas podem reagir a um ambiente competitivo?

Inovação

Empresas inovadoras tornam-se mais competitivas, uma vez que conseguem agregar mais valor ao seu negócio por meio de melhorias em seus produtos, processos organizacionais e/ou modelos de negócio.

Fidelização de clientes

É mais caro conquistar novos clientes do que trabalhar para manter os que a empresa já possui.

E não se trata apenas de uma questão de custos: quando o serviço prestado ao consumidor é excepcional e o relacionamento é bem feito, a empresa consegue fidelizar seus clientes e conquistar defensores espontâneos da marca que ajudam a atrair novos clientes.

Análise do mercado e da própria empresa

Entender os pontos fracos e fortes da empresa é essencial para guiar o planejamento estratégico e definir as metas e objetivos da organização.

Essa análise permite reforçar as fortalezas e corrigir as deficiências que podem prejudicar sua competitividade.

Já em relação ao mercado, as empresas precisam monitorar constantemente seus concorrentes, identificar tendências, ameaças e oportunidades.

Estratégia de preços

A estratégia de preços é outro ponto que pode ter forte impacto na competitividade da empresa.

Dependendo dos objetivos do negócio, existem diversas estratégias que podem ser utilizadas para ganhar mais espaço em meio à concorrência e aumentar a lucratividade.

BENCHMARKING

Benchmarking é uma análise estratégica das melhores práticas usadas por empresas do mesmo setor que o seu. Benchmarking vem de 'benchmark', que significa 'referência', e é uma ferramenta de gestão que objetiva aprimorar processos, produtos e serviços, gerando mais lucro e produtividade.

Quando entramos no universo da competição entre empresas, o benchmarking é uma ferramenta valiosa que responde aquela questão que todos nós fazemos: como estou me saindo em relação à concorrência?

Quem pensa que o estudo das melhores práticas é algo que só cabe às grandes corporações está enganado.

Não importa o tamanho da sua companhia ou agência, fazer benchmarking é fundamental.

O feedback recebido sobre o que está funcionando ou não no mercado, ajuda os executivos a tomarem melhores decisões a fim de melhorarem seus resultados e desenvolverem seus negócios.

Enfim, se o seu objetivo for se tornar referência no seu setor ou simplesmente alcançar maiores rendimentos, esta prática é para você.

Com o avanço do Marketing Digital e a mudança do ambiente de negócios para a esfera online, começou a se falar em uma nova categoria desta avaliação, o chamado benchmarking digital.

Benchmarking, em português, significa ponto de referência. É um processo de pesquisa entre empresas do mesmo setor para analisar como seus produtos, processos e serviços estão desempenhando em relação aos concorrentes.

Nesta tarefa de monitoramento do mercado, entram em jogo a análise, interpretação, avaliação e mensuração das informações coletadas. Para criar uma verdadeira inteligência de mercado, é preciso entender o que os dados significam e como podem beneficiar a sua empresa.

De uma forma geral, cada empresa identifica os fatores que impactam a sua performance e depois define métricas para os indicadores-chave de performance (KPI's) da indústria ou mercado em relação a estes fatores.

Eles servirão assim de “benchmark”, ou seja, referência que poderá ser usada pela equipe de marketing para desenvolver iniciativas que melhorem a posição da empresa ou aumentem a sua fatia de mercado.

Os Princípios do Benchmarking

Acredito que seja correto dizer que a base metodológica do benchmarking tem quatro pilares que a sustentam.

Se você não compreender a importância e o significado de cada um deles, sua análise pode não ser clara e seus resultados serem prejudicados.

- **Reciprocidade** – Empresas devem estar dispostas a compartilhar informações e dados. O benchmarking deve ser compreendido como uma técnica utilizada em parceria, ou seja, de forma recíproca, sem que exista o medo de que a empresa que está recebendo as informações pode conquistar.
- **Analogia** – A análise de mercado deve existir entre empresas, independente do segmento, cabendo a cada informação recebida ser adaptada à realidade da empresa que obteve a mesma, sempre considerando os contextos organizacionais, culturais e estruturais.
- **Medição** – Comparação do desempenho das empresas que são autoridades no mercado com o desempenho da sua empresa para identificar possíveis falhas e também as melhores técnicas para que os resultados melhorem como um todo, visto que o nível será elevado.
- **Validade** – Todos os dados coletados devem ser válidos. Trabalhar com informações falsas vai prejudicar a empresa que as está analisando, comprometendo todo seu processo. Pode acontecer, pois algumas empresas ainda acreditam que manter o segredo é o que permite o sucesso. Mas afirmo que não é bem verdade.

5 fases do processo de benchmarking

Não existe uma única receita para fazer o benchmarking, variando de empresa para empresa a forma ideal de trabalhar.

Contudo, a maioria das empresas fala em 5 fases que devem ser seguidas para obter os melhores resultados:

Planejamento

- Identificar os pontos a serem tomados como referência – Observe qual a técnica alheia que mais lhe interessa saber a respeito e colete as informações;
- Determinar quais empresas devem ser apontadas como referência – Escolha aquelas de “maior nome” no segmento dela ou as que utilizem técnicas efetivas, independente do ramo de atuação;
- Definir quais os dados que devem ser analisados e coletá-los – Você quer saber como eles aumentaram suas conversões? Ou quer saber como engajam o público de maneira tão eficaz? O fundamental é definir qualquer outra coisa que tenha despertado a sua atenção.

Levantamento de Dados

- Escolher quais técnicas serão utilizadas para a coleta dos dados – Você precisa conhecer quais as ferramentas que pode contar nesse momento ou até mesmo ligar diretamente para a empresa para conseguir informações;
- Desenvolver um cronograma geral para ser seguido periodicamente – Essa atitude vai ajudar a manter o foco, produzindo com mais motivação;
- Criar um questionário e realizar visitas às outras empresas priorizando o maior número de respostas possíveis – Investir em parcerias, inclusive no benchmarking, beneficia a todos.

Análise

- Identificar os diferenciais existentes – No que sua empresa se difere das outras? Descubra e invista. Pode ser o detalhe que faltava para o sucesso da marca;
- Compreender a importância de cada um desses diferenciais – Dê o devido valor ao que tem de novo, acredite no potencial do diferencial e anuncie;
- Equipe preparada para a análise das informações, extraíndo os números e estratégias mais importantes – Sempre deixe o benchmarking para quem consegue interpretar números.

Adaptação

- Determinar quais áreas necessitam ser otimizadas para uma melhor adequação ao mercado – Identificar os locais corretos através de análises cuidadosas visando evitar gastos desnecessários e obter um ROI significativo;
- Buscar iniciativas para adaptar as novas técnicas às suas necessidades específicas e culturais – Estudar é sempre o melhor caminho para conquistar os melhores resultados;
- Implementar as melhorias visando um desempenho igual ou superior quando comparado aos concorrentes – Afinal, ninguém deve entrar em uma disputa para perder, não é verdade?

Implementação

A implementação é um processo um pouco mais específico e acho importante eu explicar com maiores detalhes.

Eu recomendo que vários setores estejam envolvidos, além, é claro, do comprometimento de seus gestores como força propulsora para que as novas diretrizes sejam seguidas com naturalidade.

Deixe claro qual a posição da equipe de implementação em cada etapa para que o monitoramento dos resultados seja analisado com precisão.

Estas fases incorporam o conceito do PDCA, apresentando um conjunto de etapas bem modeladas pelo ciclo da melhoria contínua de Deming: Planear (Plan), Executar (Do), Analisar (Check) e Corrigir (Act).

Alguns aspectos que devem ser destacados nesta etapa são os planos de estudo, o desenvolvimento do modelo de benchmarking, a seleção dos parceiros, interpretação de dados e a implementação das melhores técnicas.

TÉCNICAS DE MONITORAMENTO DE MERCADO

Segundo Sun Tzu, “se você conhece o inimigo e conhece a si mesmo, não precisa temer o resultado de cem batalhas”. E, sem as técnicas da análise da concorrência, é impossível saber o que os competidores estão fazendo e como a marca está posicionada em relação a eles.

Essa estratégia – conhecida em diversos nichos profissionais e fundamental para a comunicação institucional – é essencial para a construção da Matriz SWOT, para processos de benchmarking, para o desenvolvimento de planejamentos de comunicação e demais planos estratégicos da empresa.

Para começar, você pode se basear em quatro passos simples:

1. Mapeie seus concorrentes

O primeiro passo para organizar a análise dos seus competidores é mapear quem são eles e qual seu objetivo ao acompanhar cada um.

- Este é o momento de pensar:
- Quem eu desejo monitorar?
- Qual é o objetivo da análise?
- No atual posicionamento da minha marca, o que eu desejo obter?
- Quem eu desejo ultrapassar?

Use esse pequeno questionário para delimitar o escopo da sua análise da concorrência. Acompanhar os principais competidores de forma efetiva sempre será melhor do que monitorar todo o mercado com falhas.

Se mesmo assim a sua lista ficou longa, é possível segmentá-la de acordo com o posicionamento das empresas. Isso vai facilitar a execução da estratégia e tornar o processo mais preciso.

2. Organize seu plano de monitoramento

A base do processo de análise de concorrência é a coleta de dados. Sendo assim, é essencial montar uma base de informações consistente e regularmente abastecida.

Notícias

Monitorar a mídia tradicional – seja impressa, digital, rádio ou TV – permite capturar dados valiosos sobre a sua marca e sobre os seus concorrentes.

A partir de pesquisas segmentadas, com palavras-chave bem escolhidas, é possível acompanhar todos os passos das outras empresas, como:

- Aportes financeiros.
- Fusões e aquisições.
- Crises ou problemas de imagem.
- Ações de comunicação, patrocínios ou posicionamentos institucionais.
- Lançamento de produtos.
- Ações sociais.
- Matérias em que a concorrência é fonte de autoridade.

Mídias sociais

Assim como as notícias, as mídias sociais oferecem um volume enorme de informações para quem precisa acompanhar o trabalho dos concorrentes. Ao acompanhar canais como Facebook, Instagram, Twitter e Youtube é possível avaliar:

- Interação direta entre marcas e consumidores.
- Conteúdo proprietário.
- Ações de mídia paga.
- Posicionamento digital.

3. Construa relatórios estratégicos para análise da concorrência

Use os relatórios para compilar, de forma analítica, as informações capturadas estrategicamente. Ou seja: estruture as informações de forma comparativa, avaliando a posição empresarial em relação aos concorrentes.

Avalie a imagem da marca junto à imprensa, ao engajamento nas redes sociais e ao posicionamento do site, por exemplo. Sempre comparando com os dados dos competidores analisados.

Essa etapa oferece um olhar 360º sobre o posicionamento da marca e como ela está no mercado. Esse relatório se transforma, assim, em uma ferramenta poderosa para a tomada de decisão empresarial e vai garantir mais competitividade para seu cliente.

4. Estruture um plano de ação competitivo

Com base na análise exposta nos relatórios, é preciso envolver sua equipe de planejamento para desenvolver um plano de ação competitivo. Assim, é necessário propor como se posicionar sobre diferentes temas e, principalmente, como conquistar a posição desejada no mercado.

Identificando riscos e oportunidades, você pode propor ações, melhorias ou correções de rota. Sempre lembrando que a análise da concorrência é individual. Não existem respostas prontas, mas sim equações que levem em conta todo o contexto da marca e do mercado.

GEOMARKETING

O Geomarketing engloba qualquer estratégia de marketing que trabalhe com inteligência sobre localização para otimizar campanhas e alcançar o consumidor na hora e local certo.

Diga-me onde andas e te direi quem és!”

É com esse ditado — sim, levemente alterado em relação ao original — que começamos este post sobre geomarketing. Você sabe o que é isso?

Atualmente, as marcas usam uma informação valiosa para segmentar seus públicos, compreender o consumidor e melhorar suas campanhas de Marketing: a localização das pessoas.

Por meio do seu endereço IP ou do GPS ativado no celular, você oferece dados valiosos para as empresas sobre o seu perfil, seus comportamentos e interesses a todo o momento.

Por exemplo, se você esteve em diversos pubs no último mês, podemos entender que você provavelmente gosta de sair à noite com os amigos, certo?

Por isso, a frase inicial desse texto faz sentido no contexto do geomarketing: diga às marcas por onde você anda, e elas saberão quem você é!

Geomarketing não é uma campanha, não é uma ferramenta, não é um canal.

Inicialmente, o conceito foi usado para descrever a estratégia das empresas de analisar as características do público de uma região para determinar a localização de uma nova loja física, as áreas mais promissoras em vendas ou a linha de atuação em cada local.

Porém, atualmente o conceito se ampliou, especialmente com o crescimento do Marketing Digital e do uso de smartphones, que acompanham a mobilidade das pessoas.

Hoje, geomarketing consiste em qualquer estratégia de marketing que englobe inteligência sobre localização para otimizar campanhas e alcançar o consumidor no local certo e na hora certa.

Portanto, para que estratégias de geomarketing funcionem, elas precisam do apoio do big data. Afinal, dados sobre localização dos usuários são a sua matéria-prima.

Geomarketing off-line

O geomarketing offline consiste em um conjunto de estratégias de segmentação geográfica, que partem da divisão do mercado por localização (de países até endereços pessoais).

Essa abordagem surgiu por volta de 1950, com o objetivo de otimizar a escolha dos locais para abertura de negócios e filiais.

Ao observar e estudar os mapas, as empresas conseguem tomar decisões melhores sobre o mix ideal de produtos, estrutura, preços e estratégias de marketing e vendas para cada território.

Isso porque cada região possui um padrão de consumo, e o geomarketing é usado para entender essas diferenças e detectar oportunidades.

Com um simples mapa, você consegue avaliar a distribuição de unidades em relação aos endereços dos clientes, a distância percorrida até os PDVs e os pontos de interesse em cada região, por exemplo.

Tudo isso somente no mundo offline, sem os incontáveis dados que a internet oferece.

Apesar da era digital ter mudado o destino do geomarketing para melhor, os princípios do método original permanecem em uso.

Geomarketing online

No mundo digital, o geomarketing evoluiu para a versão online e ganhou muito mais força no marketing.

Um dos principais propulsores dessa tendência é o serviço de geolocalização dos celulares, como provam os estudos da área.

Um estudo conduzido pela Pew Research Center, em 2015, nos EUA, mostra que impressionantes 90% dos norte-americanos liberam sua localização para os apps.

Ou seja: o geomarketing online permite que as empresas acompanhem cada passo de seus clientes, onde quer que eles estejam.

Essa abordagem está nos sites que adaptam os conteúdos ao seu endereço, nos anúncios da loja próxima que surgem quando você está por perto e nos resultados personalizados do Google Maps.

Graças às tecnologias de Big Data e inteligência artificial, as empresas conseguem processar uma enorme quantidade de dados, incluindo as informações de localização, para tomar decisões certas no marketing.

Logo, o geomarketing online não revela apenas onde seu cliente está, mas o que faz em cada lugar, em que momento e de que forma.

É claro que é muito mais fácil criar conteúdo e estratégias para cada público conhecendo profundamente seus hábitos e comportamentos.

Entendeu por que o geomarketing online é tão poderoso?

Principais vantagens de usar o geomarketing

Alto poder de segmentação

Uma das principais vantagens do geomarketing é sua capacidade de segmentar o público-alvo nos mínimos detalhes, mapeando seu comportamento a partir das coordenadas geográficas.

Com a aplicação das ferramentas de inteligência geográfica, você pode determinar a localização exata e pontos de circulação e interesse dos clientes.

Além disso, pode combinar essas informações espaciais com outros dados para criar personas muito mais assertivas.

Aumento do ROI no marketing

Ao direcionar suas estratégias, campanhas e anúncios com base na localização, você pode alcançar um ROI superior.

É o que comprova a pesquisa da Kiss Metrics, na qual 60% dos profissionais de marketing afirmam que os anúncios geo-segmentados têm um retorno muito superior às outras formas de publicidade online.

Melhora na geração de leads

Quando você consegue direcionar seus conteúdos com base na localização do usuário, as chances de gerar leads também aumentam consideravelmente.

A tendência é personalizar ainda mais a comunicação e oferecer informações de fato relevantes para cada público.

Por exemplo, você pode oferecer um material específico para download de acordo com a localização do usuário, detectada pelo site.

Melhora na gestão do relacionamento com os clientes

A gestão do relacionamento com os clientes também só tem a ganhar com o geomarketing.

Ao saber onde está seu cliente e como ele se comporta em cada local, você pode enviar e-mails e mensagens mais convenientes.

Assim, é mais fácil estreitar o relacionamento com os consumidores e entender suas intenções.

DESENVOLVIMENTO DO BUSINESS PLAN

O plano de negócios é o instrumento ideal para traçar um retrato do mercado, do produto e das atitudes do empreendedor. É por meio dele que você terá informações detalhadas do seu ramo, produtos e serviços, clientes, concorrentes, fornecedores e, principalmente, pontos fortes e fracos do negócio, contribuindo para a identificação da viabilidade de sua ideia e da gestão da empresa.

O plano de negócios é importante tanto para quem está abrindo o negócio quanto para quem está ampliando o empreendimento. Vale destacar que esse planejamento não elimina os riscos, mas evita que erros sejam cometidos pela falta de análise, diminuindo as incertezas do seu negócio.

- Organiza as ideias ao iniciar um novo empreendimento.
- Orienta a expansão de empresas já em atividade.
- Apoia a administração do negócio, seja em seus números, seja em estratégias.
- Facilita a comunicação entre sócios, funcionários, clientes, investidores, fornecedores e parceiros.
- Capta recursos, sejam financeiros, humanos ou parcerias.

A estrutura de um Business Plan

Ao construir um Plano de Negócios não há uma estrutura rígida a ser seguida, cada negócio tem as suas características, semelhanças e especificidades. Muitas bibliografias trazem roteiros com orientações importantes, mas de fato não há rigidez na estrutura.

De modo geral, um Business Plan deve pelo menos trazer claramente o entendimento completo do negócio, o que você vende, o seu mercado-alvo e os resultados econômicos e financeiros reais e/ou previstos do empreendimento.

Apresentamos abaixo uma referência de estrutura com algumas ferramentas que poderão lhe ajudar a desenvolver os conteúdos e análises de cada capítulo do seu Business Plan:

- Sumário Executivo: síntese de todas as informações que constam no plano de forma muito sintética. Tem de ser um texto muito didático e

atrativo pois o leitor tomará a decisão de continuar lendo o seu plano de acordo com a qualidade do seu sumário. Apesar de ser colocado no início do documento, deve ser a última parte a ser construída no plano.

- Conceito do negócio: definição do conceito do negócio e apresentação da oportunidade;
- Mercado e concorrentes: análise das informações de mercado sobre o setor ou segmento do empreendimento, características dos consumidores e oportunidades oferecidas. Definição e análise do público-alvo e personas. Quem são e o que fazem os principais concorrentes.

O sumário executivo é um resumo do PLANO DE NEGÓCIO. Não se trata de uma introdução ou justificativa e, sim, de um sumário contendo seus pontos mais importantes. Nele irá constar:

- Resumo dos principais pontos do plano de negócio;
- Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições; • Dados do empreendimento;
- Missão da empresa;
- Setores de atividades;
- Forma jurídica;
- Enquadramento tributário;
- Capital social.

Aqui veremos alguns pontos importantes do Plano de Negócios. Nele são aplicáveis ferramentas e ações como: benchmarking, pesquisas e análise de dados disponíveis em associações de classe; e pesquisas e análise de concorrentes.

- Produtos e serviços: definição e apresentação das características dos produtos e/ou serviços com os respectivos benefícios e diferenciais.
- Estrutura, operação e equipe: descrição dos processos-chave operacionais e modelo de gestão do negócio. Descrição das regulamentações e certificações necessárias. Especificação de acordos e parceiras. Definição da estrutura organizacional e descrições das atribuições dos principais gestores.
- Marketing e vendas: definição das origens das receitas, política comercial, estratégias de comunicação, vendas e distribuição. Projeções de vendas. Definição da localização.
- Estratégia de crescimento: definição das oportunidades de escalar o negócio, as metas de crescimento, análise e ações sobre os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, assim como os riscos do negócio. Para este capítulo são aplicáveis ferramentas como: análise SWOT para definir a estratégia do negócio e a matriz BCG para tratar da gestão de produtos.
- Investimento: levantamento do valor investido até o momento e o valor necessário para operacionalização do negócio, elaboração de propostas de aporte e/ou empréstimos de investidores.
- Resultados econômicos e financeiros: projeção do fluxo de caixa, desenvolvimento do demonstrativo de resultados (DRE) econômicos e estabelecimento de indicadores como: breakeven point, playback, ROI etc.

Estudo dos clientes

Esta é uma das etapas mais importantes da elaboração do seu plano. Afinal, sem clientes não há negócios. Os clientes não compram apenas produtos, mas soluções para algo que precisam ou desejam. Você pode identificar essas soluções se conhecê-los melhor. Para isso, responda às perguntas e siga os passos a seguir:

1º passo: identificando as características gerais dos clientes

Se pessoas físicas

- Qual a faixa etária?
 - na maioria são homens ou mulheres?
- têm família grande ou pequena?
- qual é o seu trabalho?
- quanto ganham?
- qual é a sua escolaridade?
- onde moram?

Se pessoas jurídicas (outras empresas)

- em que ramo atuam?
- que tipo de produtos ou serviços oferecem?
- quantos empregados possuem?
- há quanto tempo estão no mercado?
- possuem filial? Onde?
- qual a sua capacidade de pagamento?
- têm uma boa imagem no mercado?

INTELIGÊNCIA DE MERCADO

Sua empresa mantém o radar ligado?

Como vocês monitoram a concorrência e acompanham o que acontece no mercado?

Se há uma coisa certa no mundo dos negócios é que qualquer empresa tem que conhecer MUITO bem o mercado em que atua se quiser sobreviver e se destacar. Startups, empresas novas ou consolidadas, grandes ou pequenas, líderes mundiais... não importa. Para crescer, não basta olhar para si mesmo – é preciso olhar para fora.

A inteligência de mercado serve para isso: colher e analisar informações externas para orientar decisões estratégicas, seja de marketing e vendas, seja de produto e atendimento.

Pode ser que você não tenha um setor e profissionais totalmente dedicados a isso ainda, mas com certeza já faz algum tipo de pesquisa e análise. Logo, a questão é: como está tirando proveito disso?

Como seu time de vendas utiliza essas informações para melhorar a performance?

Inteligência de mercado é o conjunto de dados relevantes para os esforços de marketing de uma organização e o tratamento que lhes é conferido, tendo em vista objetivos de vendas.

Uma vez tratados, esses dados podem ajudar a orientar o processo de tomada de decisão das empresas.

A estratégia é usada ainda para auxiliar a identificar e mapear concorrentes, definir estratégias comerciais ou apontar tendências ou padrões de consumo.

Cabe ressaltar que, embora bastante parecida, ela não é a mesma coisa que a inteligência de negócios, também conhecida como business intelligence (BI).

No caso da inteligência de mercado, o foco das ações é exclusivamente o marketing, ou seja, tudo o que antecede uma venda e as diferentes formas de perpetuá-las.

O erro mais comum é pensar que Inteligência de Mercado se resume à análise de concorrentes. Embora essa realmente seja uma das principais ações, há muito mais. O objetivo é entender o que se passa do lado de fora da empresa a fim de aumentar a competitividade. Para isso, realiza-se monitoramento, coleta de dados e análises – convertendo tudo isso em inteligência para apoiar a tomada de decisões.

A inteligência de mercado fica de olho no ambiente de negócios no qual a empresa se encaixa e observa tudo o que pode impactar a performance e o desenvolvimento. Ou seja: produto/serviço, clientes, concorrentes, segmento de mercado e economia. Assim, ela ajuda a:

- Saber como o produto/serviço é visto pelos clientes e no mercado;
- Avaliar se o preço cobrado está coerente com o mercado;
- Identificar diferenciais do produto;
- Descobrir como os consumidores percebem a marca;
- Conhecer a fundo os clientes atuais e potenciais;
- Acompanhar a concorrência – estratégias, direcionamentos, crescimento;
- Entender segmento de mercado – problemas, tendências, players e influenciadores.

Ferramentas para te ajudar com a inteligência de mercado

IBGE – Cidades

Uma boa base de dados demográficos é essencial para conhecermos a realidade do nosso mercado consumidor.

Isso significa que ter em mãos as informações referentes ao tamanho da população, a renda per capita, o número de escolas, a quantidade de veículos, entre outros dados, é fundamental para iniciar o processo de análise de mercado.

As informações listadas acima são alguns exemplos simples do que é possível conseguir, de maneira gratuita, diretamente do site do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, o IBGE.

Lá é possível encontrar diversas informações agrupadas por país, estado e cidade, segmentadas nas categorias:

- População;
- Trabalho e rendimento;
- Educação;
- Economia;
- Saúde;
- Território e ambiente.

Google Ads

Verificar o interesse das pessoas em um determinado assunto, produto ou serviço é fundamental para entender como o mercado está se comportando.

E se tem alguma ferramenta capaz de entender exatamente como o público pensa, essa é o Google!

Para fornecer exatamente esse tipo de informação para aquelas pessoas que anunciam na internet, o Google criou uma de suas ferramentas mais poderosas: o Planejador de Palavras-Chave do Google Ads.

Com ela, você consegue verificar quais são as palavras mais utilizadas no mecanismo de busca do Google, possibilitando uma análise bastante completa dos interesses do seu público.

Google Trends

É claro que o Google apareceria aqui mais de uma vez! Afinal de contas, quando falamos de dados na internet, é impossível não citar o nome da gigante da informação.

Se no Google Ads a ideia é verificar quais são as palavras mais pesquisadas na internet, com o Google Trends é possível analisar a frequência de busca dessas palavras ao longo do tempo.

Essa função é extremamente útil, principalmente se a atuação do seu negócio depende de algum tipo de sazonalidade, por exemplo.

Você ainda pode comparar palavras-chave diferentes e filtrar as buscas por países, estados e cidades.

MODELOS DE GESTÃO

As empresas, comumente, buscam referências para melhorar a organização interna, de modo a aprimorar o desenvolvimento do modelo de negócio, com o auxílio de processos, indicadores, mecanismos de controle e outras ferramentas validadas. Não por acaso, saber como definir e aplicar os modelos de gestão e o modelo de excelência de gestão é uma parte essencial do trabalho dos gestores.

Essas pessoas são responsáveis por coordenar a atuação de profissionais internos e externos para obter um diagnóstico profundo da gestão. Posteriormente, dispendo de um quadro geral sobre a cultura, os valores, as características e o ambiente, vão ao mercado em busca dos bons exemplos que serão espelhados na organização.

A expressão modelo de gestão pode variar entre dois sentidos, a depender do contexto em que é empregada. O primeiro deles diz respeito à maneira como a empresa dispõe dos elementos internos para realizar o padrão de negócio, em termos de processos, indicadores, mecanismos de controle etc.

Ocorre que as mesmas palavras são utilizadas para indicar o paradigma ou exemplo que serve de referência para estruturar esse modo de ser da organização. Aqui, incluímos a gestão por resultados, a gestão participativa, a gestão de qualidade (ISO 9000), o sistema de gestão ambiental (ISO 14000) e o Modelo de Excelência da Gestão® (MEG). Logo, o melhor seria falar em modelo de referência para gestão, nesse caso.

Assim, um mesmo referencial pode gerar desdobramentos diversos em diferentes empresas. Daí a necessidade de conhecer as características, o ambiente, a cultura e os valores, antes de aplicar as recomendações internamente.

Isso ocorre porque as organizações criam seus próprios modelos de gestão, espelhando um exemplo externo e realizando ajustes para as suas necessidades específicas. Até por isso, é comum que uma mesma empresa beba da fonte de diferentes modelos de referência.

Quais são os modelos de gestão?

Diante de vários modelos de gestão no mercado, é preciso conhecer as funções e características de cada um deles. Hoje falaremos especificamente de seis modelos. São eles:

- Gestão Democrática;
- Gestão Meritocracia;
- Gestão com foco em resultados;
- Gestão com foco em processos;
- Gestão autoritária;
- Gestão por cadeia de valor.

Gestão democrática

A gestão democrática é um dos modelos de gestão onde os colaboradores têm voz para contribuir com as tomadas de decisão.

Inegavelmente, esse modelo oferece maior chance de engajamento dos seus colaboradores, pela participação intensa deles. Porém, ela também pode ser perigosa.

Se não houver consenso com opiniões contrárias, esse tipo de gestão pode gerar grandes atritos dentro da equipe. O modelo de gestão democrática exige experiência e preparo dos gestores e líderes, que precisam saber lidar com os colaboradores.

Profissionais que não possuem habilidade de comunicação, não devem aplicar a gestão democrática, já que esse é o grande diferencial desse modelo.

Gestão meritocracia

Um dos modelos de gestão é baseado na meritocracia. Assim sendo, os gestores adotam e escolhem ter como foco principal seus colaboradores com maior performance e desempenho.

O ponto forte desse modelo é que toda a equipe pode ser tornar mais engajada, já que sabem que o reconhecimento depende apenas do próprio desempenho.

O ponto fraco nesse modelo de gestão é a criação de um ambiente amplamente competitivo, que pode afetar as relações da equipe. Já que muitos funcionários não sabem lidar com a competição no trabalho.

Para escolher o modelo de gestão meritocracia é necessário que o gestor esteja preparado para ser imparcial. Optando sempre pela transparência e o respeito com os colaboradores.

Gestão com foco nos resultados

O resultado é o que realmente importa! Com a finalidade de focar nos resultados, esse modelo de gestão não se baseia em fórmulas, e a maneira adotada para alcançar as metas fica em segundo lugar.

O foco em resultados é ideal para empresas que precisam de soluções rápidas, já que o foco são as metas e não planejamentos a longo prazo.

Gestão com foco em processos

Foco nos métodos e procedimentos, os modelos de gestão com base nos processos busca sempre a perfeição e o aprimoramento das execuções.

O lado positivo desse tipo de modelo é que os resultados tendem a ser mais duradouros.

De fato, os profissionais responsáveis por gerir a equipe nesse processo precisam ser muito habilidosos, já que terão que estar sempre atentos aos mínimos detalhes.

Gestão autoritária

Dos modelos de gestão disponíveis, talvez esse seja o mais contraditório no mercado já que a figura central de todo o processo é o próprio gestor.

Porém, com qualquer estratégia empresarial, esse modelo tem seu lado bom e ruim. O lado negativo é que a equipe quase não tem voz. Nesse caso, o gestor é que é o grande responsável por todas as decisões.

Muitas empresas enxergam esse modelo de gestão como benéfico, principalmente quando têm profissionais recém-formados e inexperientes. Com o propósito de blindar a equipe e dar respaldo a todos.

A exigência do modelo autoritário precisa se basear em diálogo e carisma, pois assim, todos respeitarão as opiniões e decisões do gestor.

MARKETING DIGITAL

Marketing Digital (mkt digital) é o conjunto de atividades que uma empresa (ou pessoa) executa online com o objetivo de atrair novos negócios, criar relacionamentos e desenvolver uma identidade de marca. Dentre as suas principais estratégias estão o SEO, Inbound Marketing e o Marketing de Conteúdo.

Marketing Digital é a promoção de produtos ou marcas por meio de mídias digitais. Ele é uma das principais maneiras que as empresas têm para se comunicar com o público de forma direta, personalizada e no momento certo.

Philip Kotler — considerado o pai do Marketing — conceitua marketing como “o processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas satisfazem desejos e necessidades com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”.

Porém, as maneiras de fazer com que isso aconteça sofrem mudanças quase que diariamente. Por isso, atualmente é impossível falar de marketing e ignorar que a maior parte da população mundial está conectada à internet e faz compras online.

É por isso que o Marketing Digital é a principal forma de fazer e conceituar marketing nos dias de hoje. O termo é usado para resumir todos os seus esforços de marketing no ambiente online.

Usando canais digitais — como blogs, sites, motores de busca, mídias sociais, e-mail e outros —, as empresas tentam solucionar dores e desejos de clientes e potenciais clientes.

Você entendeu a “sacada” do conceito apresentado pelo professor Kotler? Trata-se de um processo social! É algo que depende do acordo entre duas pessoas dentro de um contexto.

Marketing Digital pode ser realizado por pessoas, empresas, universidades, ONGs, associações, igrejas... assim, também há fatores culturais, psicológicos, geográficos, jurídicos que influenciam as pessoas na hora de comprar ou vender um produto ou serviço.

Conceito de Mix de Marketing

Mesmo sendo digital, ainda estamos falando do marketing. E o marketing, como campo de estudo, nos fornece muitas ferramentas que se aplicam perfeitamente quando falamos de Marketing Digital. Muitas delas, inclusive, podem ser expandidas para se encaixar melhor ao mundo da internet.

Por exemplo, você conhece o conceito de 4 Ps do Marketing?

Também conhecido como Mix de Marketing ou Composto de Marketing, esse conceito se refere a um produto ou serviço em quatro pontos-chave:

- Produto;
- Preço;
- Praça;
- Promoção.

Conceitos-chave de Marketing Digital

Assim como cada especialização tem suas especificidades, o Marketing Digital é um universo com seus próprios termos. Antes de começar esse post, vamos explicar cada um desses principais conceitos.

Persona

Ao contrário das estratégias tradicionais, o Marketing Digital trabalha com o conceito de personas, que são perfis semifictícios, baseados nos seus consumidores reais, e que representam o seu comprador ideal. Assim você consegue criar ações mais segmentadas e direcionadas para as pessoas certas, poupando tempo e dinheiro.

O primeiro passo é fazer um estudo de personas. Não é raro encontrarmos empresas que estão trabalhando com marketing, mas que ainda não sabem muito sobre quem são os possíveis clientes da empresa.

Para fazer um levantamento de personas, é preciso que você analise quais são os perfis de cliente ideal para o seu negócio. Pode ser que exista mais de um grupo de pessoas, e está tudo bem!

Nesse momento, é importante que você levante informações como:

- Quem são essas pessoas;
- Como são suas rotinas;
- Quais são seus objetivos;
- Quais são suas necessidades;
- Quais problemas elas enfrentam;
- Quais são suas objeções de compra mais comuns;
- Como a sua empresa pode ajudar essas pessoas;
- Quais produtos ou serviços são indicados;
- Qual a linguagem adequada para se comunicar com essas pessoas;
- Em quais canais de comunicação elas buscam por informação;
- Que tipo de conteúdo elas costumam consumir;
- Qual é a jornada de compra dessas pessoas;
- O que elas valorizam em uma empresa desse segmento etc.

Lead

Leads são oportunidades de negócio. São os contatos que, através de uma estratégia de Inbound Marketing, deixam suas informações-chave para que você consiga identificar os seus compradores em potencial e nutri-los com informações relevantes até que eles estejam prontos para o momento de compras.

Funil de Vendas

O Funil de Vendas, também conhecido como Jornada do Consumidor, são as etapas pelas quais uma pessoa passa durante o processo de compra, desde a compreensão de um problema, passando pela consideração de compra até a decisão.

CRM

O CRM (Customer Relationship Management) é um software responsável pela gestão eficaz do relacionamento de uma empresa com os seus potenciais e atuais clientes.

Entre as inúmeras funcionalidades que esse tipo de ferramenta apresenta, as principais são: cadastro de clientes, registro de suas informações, preferências e últimos contatos realizados com a sua empresa e controle de follow-ups.

Landing Page

Landing Pages são as páginas de capturas de leads, 100% focadas em conversão.

A ideia é que nessas páginas você ofereça um conteúdo ou material de valor e em troca os visitantes mais interessados deixem suas informações de contato e, com isso, se tornem leads.

Estratégias de Marketing Digital

Existe uma infinidade de maneiras de aplicar uma estratégia de Marketing Digital. Entenda quais são e como fazer uma escolha que combine com as necessidades da sua empresa.

O crescente poder de processamento dos computadores e da infraestrutura em internet nos levou a um universo de possibilidades. Basta pensar no volume e na qualidade de conteúdos que temos disponíveis hoje — a maioria deles gratuita.

Hoje, se eu perguntar qualquer coisa ao Google, há boas chances de eu receber uma resposta satisfatória. E essa resposta estará contida em algum conteúdo disponibilizado por um site na internet. Não é simples e, ao mesmo tempo, fantástico?

Seguindo essa lógica, sites que contêm muitas e boas respostas têm mais chances de atrair o público e, conseqüentemente, conquistar mais clientes, aumentar a sua percepção de marca e saber cada vez mais sobre o comportamento dos consumidores.

Como foi mencionado no capítulo anterior, muitos negócios estão migrando dos meios offline para os meios online de marketing. Evidentemente, isso aumenta a concorrência na web.

Como dissemos no capítulo anterior, o segredo está no método. Para alcançar seus objetivos de marketing, precisamos encontrar meios de chegar lá.

Inbound Marketing

Inbound Marketing é sinônimo de marketing de atração. Ao criar uma estratégia de Inbound, seu objetivo é ser encontrado pelas pessoas.

No Inbound Marketing, as empresas procuram entender as dores e necessidades dos consumidores para, em seguida, estabelecer um canal de comunicação com essas pessoas, a fim de oferecer uma solução para os seus anseios e desejos.

Hoje, a internet está repleta de ferramentas para fazer pesquisas, descobrir interesses do público e publicar materiais que os ajudem a satisfazê-los.

Quando isso é praticado continuamente, você cria a sua audiência, gerando um canal de comunicação constante com ela. Em outras palavras, a empresa conversa com sua audiência, não somente envia mensagens.

Em consequência, suas publicações passam a ser buscadas por mais e mais pessoas. Por meio desta comunicação, é possível entender interesses cada vez mais específicos do público (e sair na frente para atendê-los).

Atualmente, a principal maneira de fazer as pessoas chegarem até você é criando conteúdo, ou seja, oferecendo informações relevantes, que solucionam problemas reais e são de amplo acesso.

Marketing de Conteúdo

Os consumidores estão diariamente procurando soluções na internet, e, na maioria das vezes, essa procura começa em motores de busca.

O Marketing de Conteúdo tem como objetivo posicionar a sua marca no lugar e no momento certo da jornada de compra para oferecer as melhores soluções.

Portanto, Marketing de Conteúdo é o processo de publicar materiais e informações relevantes e valiosos, a fim de atrair, converter e encantar uma audiência.

Vale lembrar que essa estratégia, se bem-feita, pode auxiliar a triplicar em menos de um ano os acessos à empresa na internet, além de trazer muitos outros benefícios, como: reconhecimento de marca, criação de autoridade e educação do mercado.

Para isso, você precisa espalhar seu conteúdo em regiões da internet que sejam atrativas para a sua persona. Existem alguns métodos considerados padrões, tal qual um blog, o site da empresa e os perfis em redes sociais.

Site Institucional

Muitas empresas se contentam em ter um blog ou uma página em uma rede social. Tudo isso é muito importante, mas não dispensa a necessidade de um site institucional.

Primeiro porque aumenta a credibilidade do seu negócio. Afinal, quando as pessoas procurarem você, elas precisam ter a segurança de que a sua empresa é séria e confiável.

Segundo porque esse se torna mais um canal onde as pessoas podem te encontrar e que também é só seu e pode ajudar você a conquistar boas posições nos mecanismos de busca.

É também fundamental que as suas ações de Marketing direcionem as pessoas para um canal onde elas possam solicitar os seus produtos ou serviços e finalmente consumir de você, tirando as principais dúvidas delas. E esse canal é, sem sombra de dúvidas, o site institucional.

Redes Sociais

Poucos lugares proporcionam tanto a interação das pessoas com as marcas quanto as redes sociais. Elas são um canal criado exatamente com esse objetivo: comunicação, influência e diálogo.

Assim, ter uma página nas principais redes sociais onde o seu público se encontra tornou-se indispensável: seja para promover suas ações e conteúdo, seja para que as pessoas conheçam o “por trás das câmeras” da sua empresa.

Aliás, esse se tornou um ponto fundamental para a escolha de uma marca por parte dos consumidores, que é se identificar com as empresas além do produto e do serviço, mas com os valores e o ideal por trás delas. E as redes sociais são um excelente canal para que esse engajamento aconteça.

Mídias sociais são, como o próprio nome diz, os meios. Contudo, o mais importante a se cultivar são as redes.

Como definir uma estratégia de redes sociais

Uma estratégia efetiva de redes sociais deve gerar uma participação significativa na geração de tráfego para o seu domínio, mas, ao mesmo tempo, é um canal de comunicação e divulgação da marca.

Por isso, vamos dividir em alguns passos simples:

Passo 1 — Estabeleça objetivos e metas. Redes sociais também têm um funil e você deve considerar as métricas relevantes em cada etapa. A metodologia de OKRs para medir o desempenho se encaixa perfeitamente nesse caso;

Passo 2 — Encontre as redes corretas. Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter etc. são canais diferentes e tem suas particularidades, portanto a intenção dos usuários em cada um deles também. Faça pesquisas sobre o perfil do público, as palavras-chave e tendências antes de criar um perfil comercial;

Passo 3 — Crie um perfil. Fique atento aos tamanhos corretos de posts e imagens em mídias sociais. Lembre-se de utilizar um design e tom de voz que obedeça aos padrões da sua marca e sejam focados nos objetivos definidos no primeiro passo;

Passo 4 — Realize um benchmarking. Veja o que os seus concorrentes e blogs de assuntos relacionados estão dizendo. Se você tem concorrentes fortes, certamente eles publicam muita coisa relevante e que você deve aproveitar;

Passo 5 — Defina um plano e um calendário editorial. Isso é necessário para organizar as verbas e analisar o andamento da estratégia.

Passo 6 — Aprenda com os resultados. Assim como os blogs e sites, mídias sociais também têm ferramentas de análise. Utilize-as para calcular suas métricas e indicadores.

Email Marketing

Email Marketing é o processo de enviar mensagens com fins comerciais para um grupo de contatos obtidos por uma empresa na internet.

Ele pode ser utilizado como método de fortalecimento da sua marca, vendas, comunicação com clientes e potenciais clientes.

O canal de mensagens direto com o usuário é uma ferramenta inigualável e pode trazer resultados muito efetivos. Inclusive, é possível segmentar suas listas seguindo diversos fatores, como taxa de abertura dos e-mails, respostas, downloads de um material, entre outros.

Construindo uma lista de e-mails

O primeiro passo para uma boa estratégia de e-mail marketing é construir sua lista de e-mails, ou seja, conquistar os contatos das pessoas que receberão seu conteúdo. Como fazer isso?

Passo 1: escolher um bom software para gerir as suas listas;

Passo 2: criar uma oferta incrível, como um newsletter, desconto ou conteúdo rico;

Passo 3: inserir formulários de inscrição dentro do seu site ou blog;

Passo 4: desenvolver uma voz para a sua empresa e criar mensagens cativantes.

Tipos de email

Email é um canal de contato com clientes e potenciais clientes, certo? Esse meio é uma forma bilateral de comunicação. Afinal, quem recebe emails pode respondê-los!

Por isso, existem diversos tipos de mensagem que você pode enviar, cada uma com uma intenção diferente em relação aos seus leads.

1. Emails Informativos

Esse tipo de mensagem tem o objetivo de passar uma informação relevante para os contatos. Se você possui alguma notícia em primeira mão, quer divulgar algum evento ou ação específica, e-mails informativos são um método excelente.

Geralmente, esse tipo de e-mail é mais curto, buscando enviar o máximo de informações o quanto antes. Se possível, no próprio título da mensagem.

2. E-mails de Nutrição

Emails de nutrição são aqueles que influenciam o leitor a tomar uma ação específica no seu site ou blog.

Muitas vezes, a jornada do cliente pode demorar mais do que você gostaria. Por isso, a nutrição de leads pode acelerar esse processo e tornar a sua base mais preparada para o momento da compra.

Mensagens desse tipo também devem ser objetivas e levar o usuário da caixa de entrada para o seu domínio, oferecendo conteúdos que o levará a prosseguir no funil de vendas.

3. E-mails Educacionais

E-mails educacionais são muito úteis e devem ser a maior parte do conteúdo que você envia. Simplesmente porque conteúdo educacional é aquele focado em solucionar problemas e dúvidas.

No fundo, essa é a principal razão pela qual o usuário assina o seu conteúdo.

Utilize-o para enviar posts relevantes, materiais selecionados por você, conteúdo exclusivo e o que mais a sua audiência buscar.

4. Emails Transacionais

Este tipo de e-mail é muito importante, e precisa ser usado com sabedoria. Emails que sugerem uma transação ou oferta precisam ser enviados de maneira que o recebedor não perceba nenhum exagero.

Uma boa prática é manter a sua base de e-mails sempre limpa, somente com usuários que realmente são considerados personas.

Além disso, e-mails transacionais devem ser focados na conversão do usuário, o que define o tom de voz da mensagem, um bom call to action e um link direto.

5. Newsletter

Newsletters são um tipo recorrente de mailing. Ao assiná-lo, o usuário espera que suas mensagens cheguem com uma determinada frequência.

É como um jornal em que você pode ofertar conteúdos, divulgar materiais, escrever mensagens e dialogar com a sua base.

