



CRCCE

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE
DO CEARÁ



CURSO: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



Facilitador
Antonio Macário

Contador e sócio fundador da Adamanto Contabilidade e Consultoria, com MBA em Contabilidade e Planejamento Tributário, cursando MBA em Gestão empresarial e MBA em Gestão Empresarial, Inovação e Estratégia Competitiva.

Módulo 1 – Conceitos do Planejamento Estratégico – P.E.

- Requisitos para um bom P.E.;
- Questões a serem respondidas;
- Os perigos de trabalhar sem P.E.;
- O que é o P.E.;
- Os 3S do empreendedorismo;
- Identificando os 5 aspectos do negócio;
- Onde você está? – ciclos de vida;
- Etapas para implantar o P.E.;

Módulo 2 – Desenvolvendo o P.E.?

- Quem é você – Business Model Canvas;
- Definindo a governança da empresa;
- Análise SWOT;
- Desenvolvendo a estratégia;
- Implantando e monitorando a estratégia

**CONHECE-TE A
TI MESMO!**



**“Olha a macaxeira
rapaz!”**





CONHECE-TE A
TI MESMO!

REQUISITOS PARA UM BOM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



LÍDER ENGAJADO

Um bom planejamento, começa pelo líder, pelo seu **nível de engajamento** e pelo **poder de mobilização** que exerce **sobre seus comandados**.



MÉTODOS ADEQUADOS

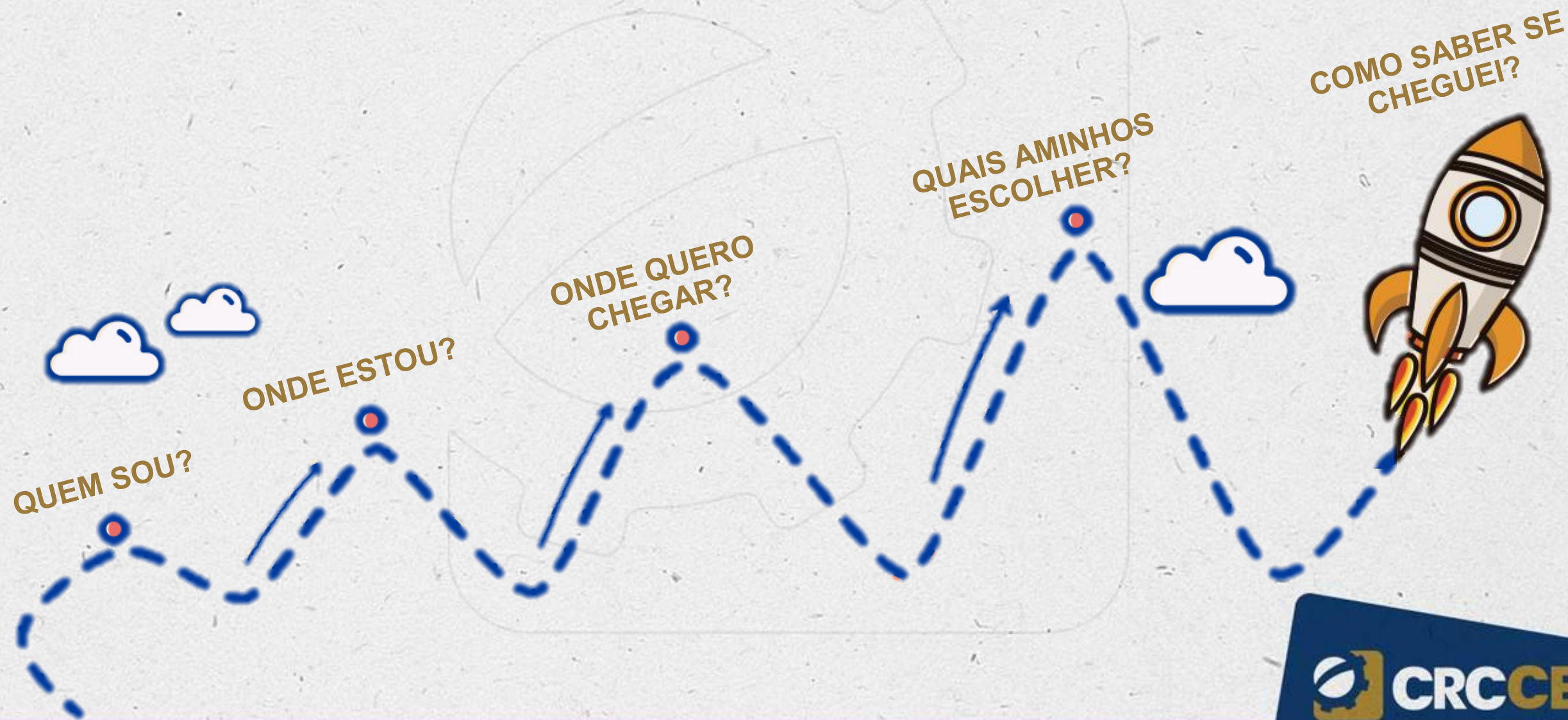
Os métodos **são as ferramentas** e formas utilizadas para **construir e gerenciar** o planejamento estratégico. Exemplo de ferramentas: Plano de negócios, Canvas, 5w2h, Matriz GUT, PDCA, BSC e outros.



EQUIPE INTEGRADA

Nenhum planejamento estratégico terá sucesso se não contar com a **participação da equipe**. A necessidade da integração entre gestores e colaboradores se dá desde os primeiros passos do processo.

QUESTÕES A SEREM RESPONDIDAS



OS PERÍGOS DE TRABALHAR SEM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Segundo a pesquisa (IBGE), mais da metade das empresas fecham as portas antes de completar quatro anos de vida. Das que permanecem abertas, muitas lutam para sobreviver, estando longe de serem caracterizadas como um negócio próspero.

Sem metas, qualquer resultado irá gerar frustração!

DESEJOS DOS SÓCIOS

METAS DOS SETORES

COMO ESTÁ O MERCADO

PONTOS FORTES

MONITORAR

O QUE É O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO?

“Um padrão de decisões que irá determinar e revelar os objetivos ou metas de uma empresa com investimentos programados. Produzindo os principais planos para obtenção das metas e escalar o negócio de forma a contribuir economicamente, financeiramente e demaís benefícios para os sócios, funcionários e sociedade.”

_ Luis Augusto Lobão Mendes



Os 3 “S” do empreendedorismo



SAWOBONA

Do idioma zulu, quer dizer: **“eu te vejo”**. Usado quando dois membros da tribo se encontram. Estando então relacionado a sair de si mesmo e descobrir o motivo da existência.

No mundo dos negócios, está relacionado a enxergar o propósito, o nicho de mercado, os produtos/serviços, os concorrentes e fornecedores, os novos entrantes, o poder de barganha.

Gerador de persona [AQUI](#)



SERVIÇO

Vimos ao mundo para servir ao próximo, concorda?

No mundo dos negócios, está relacionado em entender as dores dos clientes internos e externos e como criar analgésicos e gerar ganhos para eles.

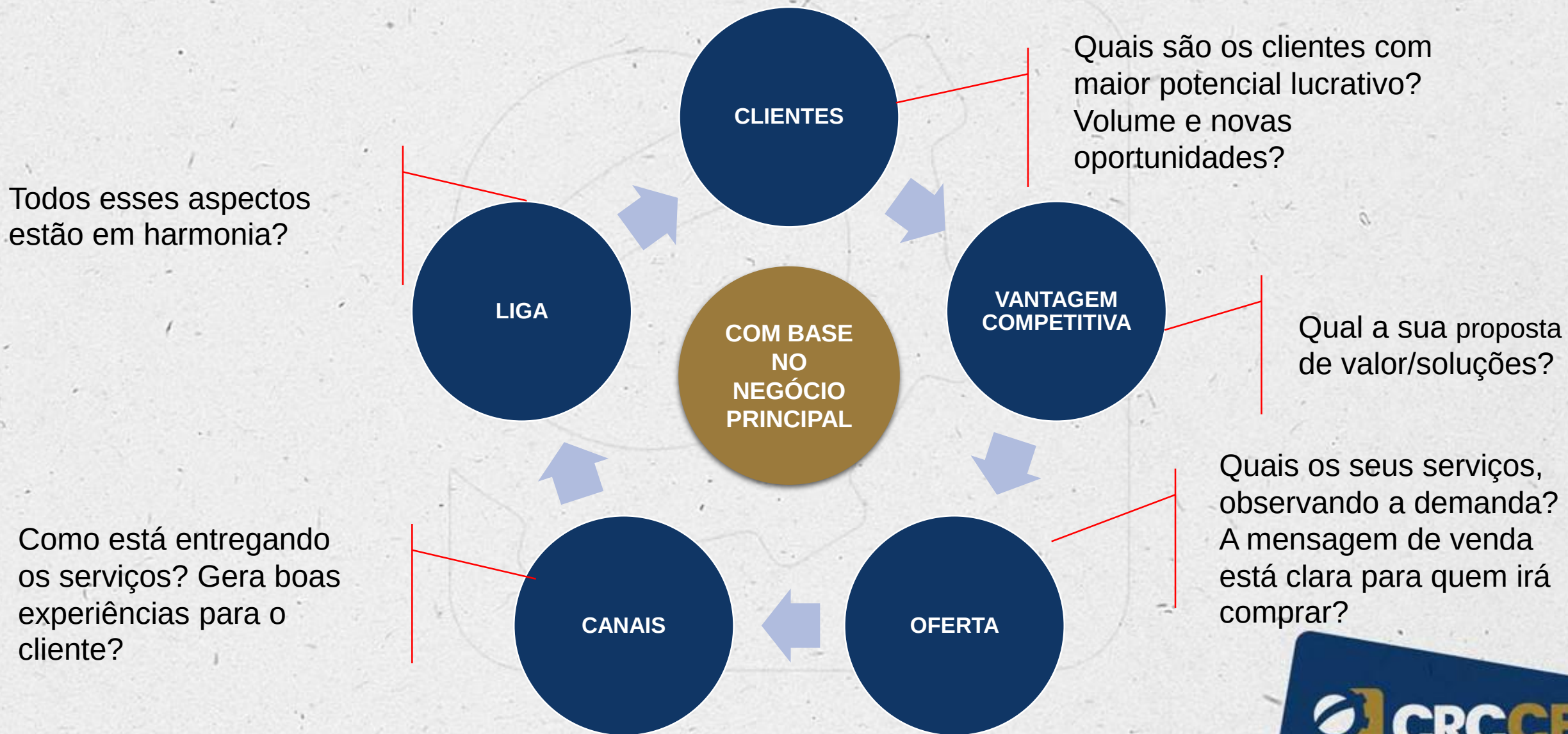


SABEDORIA

“Mestre não é aquele que tudo sabe, mas que de repente aprende” Guimarães Rosa

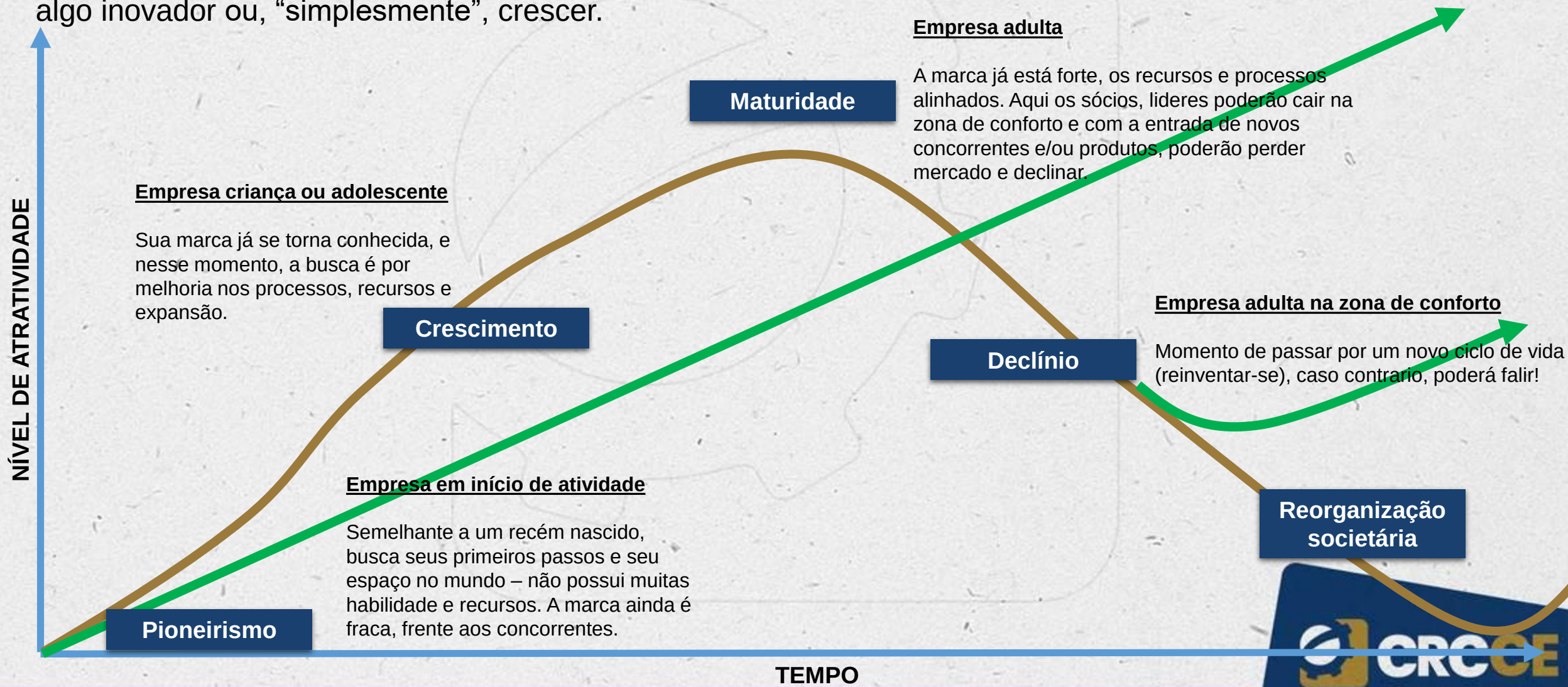
No mundo dos negócios, o líder sem vaidades, sabe que precisa está em constante aprendizado e acima de tudo treinar seus liderados.

IDENTIFICANDO OS CINCO ASPECTOS DO NEGÓCIO

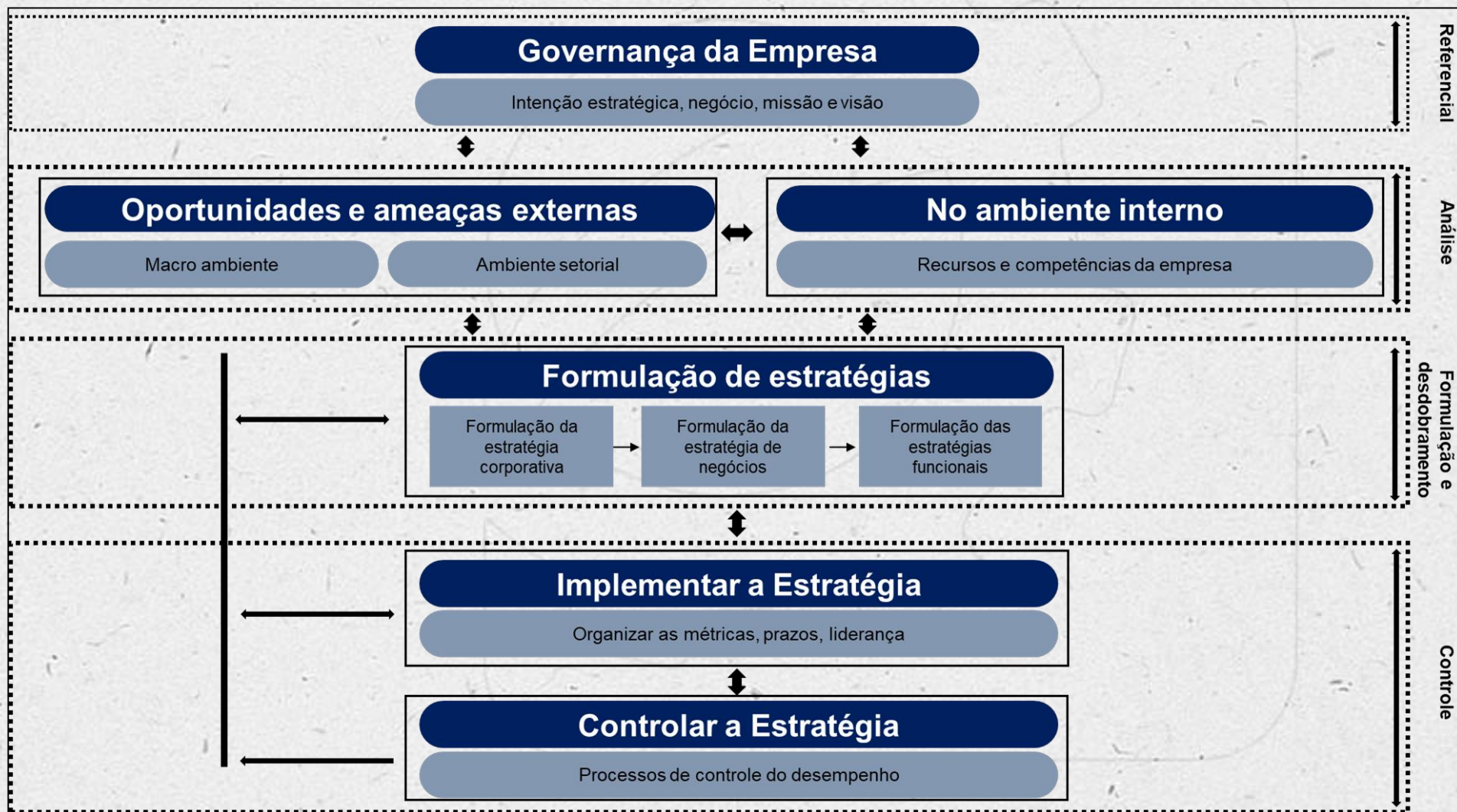


QUAL O ATUAL MOMENTO DA SUA EMPRESA?

Toda empresa tem um grande sonho - revolucionar o mercado, agregar valor a um determinado meio, criar algo inovador ou, “simplesmente”, crescer.



ETAPAS PARA IMPLANTAR O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE CRESCIMENTO



QUEM É VOCÊ – BUSINESS MODEL CANVAS

PARCEIROS



Redução de risco e incerteza: quando outras pessoas integram soluções para diminuir o risco de erros e dar mais segurança aos resultados do negócio. Contadores, seguradoras.

Otimização e economia de escala: está na relação com fornecedores, que podem suprir ou facilitar atividades ou recursos de um negócio. Como exemplo: o fornecedor que coloca equipamentos. As ofertas de descontos progressivos pela quantidade de produtos vendidos.

Terceirização (serviços, infraestrutura): produção de partes de um produto ou de parte dos serviços necessários ao negócio. Produção de parte de um equipamento, roupa, serviço de limpeza, de entrega e outros.

ATIVIDADES



Um outro ponto importante é quem irá mexer com esses recursos periodicamente. Por isso é importante a definição das **atividades**, implantando processos para melhor aproveitamento de tais.

Produção: a principal atividade do negócio é produzir alguma coisa. Roupas, comida

Resolução de problemas: o foco é resolver problemas dos clientes. Consertos, manutenção de equipamento, treinamento.

Plataforma: quando o negócio cria solução para hospedar atividades dos clientes. Soluções para negócios pela internet como Mercado livre ou UOU.

Redes: provimento de acesso e comunicação. Pequenos provedores de internet, Lan house.

RECURSOS CHAVES



Quanto aos **recursos chaves** para que a empresa possa entregar algum valor é necessário:

Físicos: imóveis, máquinas, mobiliário

Intelectuais: designers, jornalistas, programadores

Humanos: pessoal não especializado como vendedores, gerentes e auxiliares

Financeiros: capital próprio, financiamentos, investidores.

PROPOSTA DE VALOR



É a razão ou o motivo pelo qual as pessoas adquirem os nossos serviços.

- 1.1 Novidades:** Busca satisfazer um conjunto totalmente novo de necessidade que os clientes anteriormente não percebiam porque não havia oferta similar. Ipod, Iphone, Ipad, APP da contabilidade
- 1.2. Performance:** Melhoria de desempenho de um produto ou serviço. Entrega de pizza em 30 minutos, integração entre sistemas
- 1.3. Customização:** Produtos e serviços para necessidades específicas de clientes individuais ou de um seguimento de clientes. 21 Diamonds (loja de joias exclusivas).
- 1.4 Design:** Diferenciação por desenho, moda, ergonomia, funcionalidades.
- 1.5. Preço:** Valor semelhante a um preço inferior. Lojas tipo R\$ 1,99, contabilidade online
- 1.6. Redução de custos:** Ajudar os clientes a reduzir os custos para suprir as necessidades. Serviços de entregas grátis.
- 1.7. Conveniência:** Facilitar o uso ou a aquisição de produtos e serviços. Lojas em postos de combustível.
- 1.8. Redução de risco:** Redução de risco na compra de produtos e serviços. Carros usados com garantia de um ano.

RELACIONAMENTO COM CLIENTE



Relacionamento que a empresa tem com o cliente, através dos canais de distribuição e comunicação.

Assistência pessoal dedicada: interação humana com representantes inteiramente dedicados a grupos de cliente. Bancos que mantem um gerente específico.

Self service: a empresa provê os meios para que o cliente realize o serviço por ele mesmo. Restaurante que servem a quilo.

Serviços automatizados: mais sofisticado que o self service, a empresa utiliza recursos de automação para que o cliente obtenha o produto ou serviço. Máquina de venda de refrigerantes. Banco 24 horas (máquinas).

CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO



Consiste na forma que os produtos ou serviços chegarão aos clientes, como também a forma que ocorrerá a comunicação.

Parceiros indiretos – lojas parceiras:

Parceiros indiretos – atacados:

Parceiros diretos – equipe de vendas:

Parceiros diretos – lojas:

Parceiros diretos – web:

SEGUIMENTO DE CLIENTE



Qual é o perfil dos clientes? Como posso agrupá-los? Como estão localizados? Quais necessidades comuns?

Mercado de massa: Não distingue entre seguimento de clientes diferentes, concentra-se em um grande grupo de clientes com problemas e necessidades semelhantes. Fabricantes de eletrônicos.

Mercado de nicho: Visa atender segmento de clientes especializados. As relações são todas adaptadas as exigências específicas de um nicho de mercado. Fabricante de autopeças, lojas de material esportivo, sites que namoradas vendem o que ganharam dos ex namorados.

Segmentado: Distingue no mercado seguimentos com necessidades ligeiramente diferentes. Bancos que possuem produtos especializados para clientes com muito dinheiro para investir.

ESTRUTURA DE CUSTOS

Custos variáveis: variam conforme a produção ou venda

Custos fixos: não variam conforme a produção ou venda



FONTES DE RECEITAS

Se a empresa está entregando valor, também estará capturando valor. De forma, as fontes de monetização (**fontes de receitas**) podem ser:



Vendas diretas: a relação se dá diretamente com o cliente. Comercio varejista, e-commerce.

Pagamento pelo uso: dá direito ao usuário de uso exclusivo de um produto ou serviço por tempo pré determinado. Hotéis, locação de automóveis, jogos online.

Assinaturas: paga-se periodicamente pelo uso contínuo do produto ou serviço. Tv a cabo, revistas, sites de música, sites de jogos online.

Aluguel: semelhante ao pagamento pelo uso, paga-se para utilizar um produto ou serviço por tempo determinado. Aluguel de roupa de festa, hospedagem de site.

DEFININDO A GOVERNANÇA DA EMPRESA



PROPÓSITO

O propósito real e palpável motiva as decisões, as tarefas, o acordar, o servir pessoas, empresas (...)

Defina por que você faz algo e não o que faz.

Razão de ser!



MISSÃO

Objetivo fundamental de uma organização. Sua finalidade última.

Por que existimos?



VISÃO

Estado **futuro desejado** e alinhado com os objetivos da empresa.

Para onde vamos?

DEFININDO A GOVERNANÇA DA EMPRESA

Propósito de TOM: Tom Crusys, sabe que ele veio ao mundo para **amar** uma mulher!

Visão de TOM: Até o final da faculdade casar com uma linda mulher.

Valores de TOM: carinhoso, trabalhador, comprometido, ético, espiritualista.

As missões de Tom:

Ano 1: Tom quer conquistar a Bella para iniciar um relacionamento.

Ano 2: Tom já conquistou a Bella, agora a missão desse herói, é ir na casa dos pais da moça para pedir em namoro.

Ano 3: Tom e Bella estão namorando. Não é que seja impossível, mas o propósito de vida de Tom atendeu as necessidade de Bella. Agora a missão de Tom é noivar e casar com a Bella, para formar uma linda família.



Esse é o Tom Crusys.

Estudante de contabilidade com 22 anos

Mora na Caucaia com os pais.



Essa é a Bella Silva.

Estudante de contabilidade com 22 anos

Mora na ultima rua do Barroso.

ANÁLISE SWOT – IDENTIFICANDO OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

Analise os pontos fortes e fracos da sua empresa conforme os fatores internos e externos, onde.

ESTRATÉGIA ECONÔMICA = Capacidade da empresa + Oportunidades + Assumir Risco.

SWOT	AJUDA (NA CONQUISTA DE OBJETIVOS)	ATRAPALHA (NA CONQUISTA DE OBJETIVOS)
AMBIENTE INTERNO (ATRIBUTOS DA ORGANIZAÇÃO)	S Forças	W Fraquezas
AMBIENTE EXTERNO (ATRIBUTOS DO AMBIENTE)	O Oportunidades	T Ameaças

ANÁLISE SWOT – IDENTIFICANDO OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

Ambiente Interno Ambiente Externo	Ponto Forte A	Ponto Forte B	Ponto Forte C	Ponto Fraco A	Ponto Fraco B	Ponto Fraco C
Oportunidade A	Alavancas			Restrições		
Oportunidade B						
Oportunidade C						
Ameaça A	Defesas			Problemas		
Ameaça B						
Ameaça C						

DESENVOLVENDO AS ESTRATÉGIAS

Missão

Visão

Os objetivos Estratégicos ou Metas Globais:

Estão diretamente relacionados com a missão da empresa!

A cada objetivo estratégico alcançado a empresa está mais perto de alcançar sua **visão**.

Tenha objetivos globais que melhorem a produtividade e o crescimento.

Receita é ótimo, mas controle as margem com produtividade!

Administração

Financeiro

Comercial

Operacional

Marketing

Recuperação do foco estratégico

Os objetivos Táticos ou Metas Específicas:

São os objetivos para cada setor/departamento da empresa, devendo garantir que os objetivos estratégicos sejam alcançados.

IMPLANTANDO E MONITORANDO A ESTRATÉGIA

INFORMAÇÕES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO		DESCRIÇÕES
Nome da empresa		Balanço Contabilidade e Consultoria Ltda.
Períodos do Planejamento Estratégico (ano calendário)		2019 – 2020 – 2021
Missão		Assessorar as organizações na Gestão de Resultados Economico-Financeiros, contribuindo de forma relevante para o bem está de todos.
Valores		Credibilidade Transparência Espiritualidade Compromisso Ética.
Visão		Ser referencia na gestão dos resultados econômicos e financeiros para Micro e Pequenas empresas - até 31/12/2021.
Objetivos Estratégico (metas globais)		Fortalecer continuamente a marca e pessoas.
		Aumentar a carteira de cliente em X% anualmente.
		Percepção sempre de X% da carteira de clientes quanto a proposta de vida.
		Reduzir tempo de trabalho em x% da equipe nas rotinas não integradas até 31/12/2020.

IMPLANTANDO E MONITORANDO A ESTRATÉGIA

INFORMAÇÕES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	ADMINISTRAÇÃO	FINANCEIRO	COMERCIAL	MARKETING	OPERACIONAL (setores fiscal, pessoal, contábil e outros)
Objetivos Táticos (metas específicas) Sempre devem está alinhado com os Específicos/Globais	Relacionamento próximo com o cliente – x%	Manter a régua de cobranças x% eficaz mensalmente	Qualidade dos serviços vendidos – x%	Publicação de x artigos mensalmente por membros da equipe	Criar até dd/mm/2019 manuais de apoio para o cliente
	Aumentar a confiança dos nossos serviços – x%	Manter a inadimplência em até x% ao mês	Prospecções Ativas – x%	Aumentar o engajamento em x% no Facebook e x% no Instagram	Realizar o fechamento mensal até o dd/mm
	Condições financeiras e material para o setor comercial	Manter x% os pagamentos em dias mensalmente	Aumentar para x% o ganho de negociações no funil de vendas	Gerar x% de contatos pelo site para o setor comercial	Realizar a parametrização dos módulos operacionais
	Condições financeiras e material para o setor mkt	Gerar relatório de apoio mensalmente	Reduzir a sazonalidade de novos contratos – x%	Criar até dd/mm/2019 o Youtube da empresa	Parametrizar em até x% os sistemas dos clientes

IMPLANTANDO E MONITORANDO A ESTRATÉGIA – 5w2h

OBJETIVO

Fortalecer continuamente a marca e pessoas.

PASSO A PASSO	ADMINISTRAÇÃO	FINANCEIRO	COMERCIAL	MARKETING	OPERACIONAL
O QUE? (Ação) Podem ter vários táticos para 1 estratégico	Relacionamento próximo com o cliente – x%	Manter x% os pagamentos em dias mensalmente	Qualidade dos serviços vendidos – x%	Publicação de x artigos mensalmente por membros da equipe	Criar até dd/mm/2019 manuais de apoio para o cliente
POR QUE? (Justificativa)	Descreva qual importância do objetivo tático em relação ao estratégico.	Descreva qual importância do objetivo tático em relação ao estratégico.	Descreva qual importância do objetivo tático em relação ao estratégico.	Descreva qual importância do objetivo tático em relação ao estratégico.	Descreva qual importância do objetivo tático em relação ao estratégico.
QUEM? (Responsável)	Descreva o nome da pessoa	Descreva o nome da pessoa	Descreva o nome da pessoa	Descreva o nome da pessoa	Descreva o nome da pessoa
ONDE? (Local)	Descreva o local, empresa, setor.	Descreva o local, empresa, setor.	Descreva o local, empresa, setor.	Descreva o local, empresa, setor.	Descreva o local, empresa, setor.
QUANDO? (Cronograma)	Defina o período: dia, semana, mês, bimestre, trimestre ou outros.	Defina o período: dia, semana, mês, bimestre, trimestre ou outros.	Defina o período: dia, semana, mês, bimestre, trimestre ou outros.	Defina o período: dia, semana, mês, bimestre, trimestre ou outros.	Defina o período: dia, semana, mês, bimestre, trimestre ou outros.
COMO? (Etapas)	Descreva o processo que será realizado, ou seja, as etapas.	Descreva o processo que será realizado, ou seja, as etapas.	Descreva o processo que será realizado, ou seja, as etapas.	Descreva o processo que será realizado, ou seja, as etapas.	Descreva o processo que será realizado, ou seja, as etapas.
QUANTO? (Custo)	Quanto irá custar para ser provisionado no orçamento e caixa.	Quanto irá custar para ser provisionado no orçamento e caixa.	Quanto irá custar para ser provisionado no orçamento e caixa.	Quanto irá custar para ser provisionado no orçamento e caixa.	Quanto irá custar para ser provisionado no orçamento e caixa.

IMPLANTANDO E MONITORANDO A ESTRATÉGIA - BSC



BSC ou *Balanced Scorecard* surgiu, justamente para amarrar todas essas pontas entre o passado, o presente e o futuro, a necessidade do cliente, o perfil do empreendedor e o ciclo de crescimento da empresa – tudo isso a luz de quatro perspectivas: aprendizado e crescimento, processos internos, clientes e financeiro

PERSPECTIVAS DE CRESCIMENTO E APRENDIZADO | CAPITAL HUMANO, INFORMAÇÃO E ORGANIZACIONAL

Objetivo: trabalhar no aprendizado da empresa, ou seja, o **conhecimento e a experiência necessários para que a sua empresa atinja suas metas** e, assim, cresça cada vez mais – por isso liderar requer entender de pessoas.

Perguntas importantes:

Quais são os SoftSkills e HardSkills necessários para a nossa equipe?

Como estão o alinhamento da Cultura, Liderança?

Pontos de atenção:

Capacitações e treinamentos;

Criação e/ou aplicação mais assertiva do propósito de vida;

Iniciativas que promovam a satisfação dos seus colaboradores;

Clima organizacional.

Alguns indicadores:

Taxa de colaboradores capacitados por trimestre;

Taxa de satisfação dos colaboradores;

Ferramentas de apoio:

Recursos Humanos

PDCA

5w2h

Plano de cargos, salários e carreira

Net Promoter Score

PERSPECTIVAS INTERNAS | EXCELÊNCIA NOS PROCESSOS

Objetivo: identificar os processos que mais impactam o seu negócio e aperfeiçoá-los, ou seja, **o foco é a qualidade dos processos internos** até atingir a excelência. Cuidado que não é somente melhorar os atuais, mas quando necessário criar novos.

Perguntas importantes:

Como estamos com as operações e gestão do cliente, quanto a: abastecimento/pessoal, produtos, distribuição, gerenciar riscos, seleção, retenção e crescimento?

Quanto a inovação, conseguimos identificar oportunidades, desenvolver e lançar?

Pontos de atenção:

Produtividade;

Atendimento ao cliente mais ágil;

Compliance;

Inovação.

Alguns indicadores:

Taxa de desenvolvimento do colaborador;

Taxa de satisfação do cliente;

Taxa de mapeamento dos sistemas

Ferramentas de apoio:

PDCA

5w2h

CRM

Controle de processos/tarefas

Fluxograma

Organograma

Matriz GUT

PERSPECTIVAS DO CLIENTE | GERAR VALOR, CUIDAR!

Objetivo: focar no que deveria ser o motivo de todos os esforços da empresa - **relacionamento com o cliente** e a **participação no mercado**. Desenvolva estratégias que permitam ao seu negócio não só tenha mercado como uma boa qualidade de consumidores.

Perguntas importantes:

Como estão os atributos dos nossos produtos e serviços quanto a: preço, qualidade, disponibilidade, seleção, funcionalidade?

Como está a nossa imagem quanto ao relacionamento, distribuição, parcerias e marca?

Pontos de atenção:

Aquisição de clientes;
Retenção de clientes;
Lucratividade e geração de caixa.

Alguns indicadores:

Ticket médio;
Net Promoter Score;
Taxa de indicações de clientes;
Taxa de engajamento nas mídias sociais.

Ferramentas de apoio:

Recursos Humanos
PDCA
5w2h
CRM
Funil da jornada do cliente
Funil de vendas
Net Promoter Score
Job to be done

PERSPECTIVAS FINANCEIRAS | RESULTADOS ECONÔMICOS E FINANCEIROS

Objetivo: quais são os desejos econômicos e financeiros de curto, médio e longo prazo da empresa, levando em conta as expectativas dos seus investidores.

Perguntas importantes:

Quanto a nossa produtividade, como melhorar a estrutura de custos e o uso dos ativos e recursos?

Quanto ao crescimento, como aumentar as oportunidades de receitas e gerar valor para os clientes?

Como oferecer resultados satisfatórios para os investidores?

Pontos de atenção:

Estratégia empresarial não é só contabilidade, precisa entender outras perspectivas.

Alguns indicadores:

Lucratividade;

Rentabilidade;

Ticket médio;

Representatividade do custo fixo sobre o faturamento;

Representatividade dos custos com pessoal sobre o faturamento.

Ferramentas de apoio:

PDCA

5w2h

Balanço Patrimonial

DRE

DFC

BSC

PARA VOCÊ PRATICAR

PARCEIROS



ATIVIDADES



**PROPOSTA
DE VALOR**



**RELACIONAMENTO
COM CLIENTE**



**SEGUIMENTO
DE CLIENTE**



**RECURSOS
CHAVES**



**CANAIS DE
DISTRIBUIÇÃO**



**ESTRUTURA
DE CUSTOS**



**FONTES DE
RECEITAS**



Módulo 2 – Desenvolvendo o P.E.?

[illegible]

Os resultados da intersecção entre os quadrantes irão mostrar, numericamente, o Grau de Problema, Restrição, Defesa e Alavanca que o seu negócio se encontra. Dentro dos quadrantes, para os números discrepantes serão necessárias medidas estratégicas urgentes.

PARA VOCÊ PRATICAR

INFORMAÇÕES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	DESCRIÇÕES
Nome da empresa	
Períodos do Planejamento Estratégico (ano calendário)	
Missão	
Valores	
Visão	
Objetivos Estratégico (metas globais)	

PARA VOCÊ PRATICAR

INFORMAÇÕES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	ADMINISTRAÇÃO	FINANCEIRO	COMERCIAL	MARKETING	OPERACIONAL (setores fiscal, pessoal, contábil e outros)
Objetivos Táticos (metas específicas) Sempre devem está alinhado com os Específicos/Globais					

PARA VOCÊ PRATICAR

OBJETIVO	Fortalecer continuamente a marca e pessoas.				
PASSO A PASSO	ADMINISTRAÇÃO	FINANCEIRO	COMERCIAL	MARKETING	OPERACIONAL
O QUE? (Ação) Podem ter vários táticos para 1 estratégico					
POR QUE? (Justificativa)					
QUEM? (Responsável)					
ONDE? (Local)					
QUANDO? (Cronograma)					
COMO? (Etapas)					
QUANTO? (Custo)					

PARA FALAR COMIGO

A portrait of Antonio Macário, a man with dark hair, smiling, wearing a light-colored suit jacket, a light pink shirt, and a dark blue tie. He is standing with his hands in his pockets.

Antonio Macário

Sócio Fundador da Adamanto
Contabilidade & Consultoria

Contatos
macariocontador@gmail.com
(85) 9.8818-5258

Instagram:
[@macario_comoehcontador](#) e
[@comoehcontador](#)