

# 10 PASSOS PARA A BOA GESTÃO EMPRESARIAL DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS



## PASSO 1

**Como você vem conduzindo os negócios  
de sua empresa?**

*"São os passos que fazem os caminhos."  
Mário Quintana*



**PRESIDENTE:**

Romildo Carneiro Rolim

**DIRETORES:**

Cláudio Luiz Freire Lima

Antônio Jorge Pontes Guimarães Júnior

Perpétuo Socorro Cajazeiras

Cornélio Farias Pimentel

Sandra dos Santos Souza Lisbôa

Wanger Antônio de Alencar Rocha

**SUPERINTENDENTE DE NEGÓCIOS DE VAREJO E AGRONEGÓCIOS**

Luiz Sérgio Farias Machado

**GERENTE DO AMBIENTE DE NEGÓCIOS COM MICRO PEQUENA EMPRESA**

Marcelo Azevedo Teixeira

**ELABORAÇÃO**

Maria Inez Simões Sales

**Colaboração:**

Eliezer Rodrigues Lobo

Tales Martins Ximenes

**Revisão Vernacular:**

Tereza Cristina Holanda Crispim Silva

**Atualizado em maio de 2020**



**Banco do  
Nordeste**

[www.bnb.gov.br](http://www.bnb.gov.br)

0800 728 3030



@bancodonordeste



@bancodonordeste

# APRESENTAÇÃO

A cartilha **10 PASSOS PARA A GESTÃO EMPRESARIAL DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS** foi construída pela equipe do Banco do Nordeste para compartilhar com os clientes ativos, potenciais e outros públicos interessados, conteúdos que possam vir a contribuir para a gestão dos negócios. Espera-se que os *insights* do conteúdo despertem os empreendedores para a necessidade de aprofundar os conceitos e práticas aqui tratados, uma vez que os temas abordados não se esgotam por aqui, em face da sua amplitude.

Tratam-se de 9 passos essenciais para a caminhada na direção da boa gestão da empresa. São abordados alguns elementos e ferramentas de apoio ao planejamento, à organização, à implementação de ações, ao controle e ao desenvolvimento da empresa.

Os **10 PASSOS PARA A GESTÃO EMPRESARIAL DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS** serão apresentados na sequência abaixo:

- PASSO 1: Como você vem conduzindo os negócios de sua empresa?
- PASSO 2: Definindo o foco nos resultados da empresa
- PASSO 3: Identificando os fatores que influenciam os resultados da empresa
- PASSO 4: Definindo as estratégias empresariais
- PASSO 5: Definindo as metas da empresa
- PASSO 6: Definindo as ações empresariais
- PASSO 7: Construindo um plano de ação
- PASSO 8: Implantando os controles
- PASSO 9: Cenários de negócios
- PASSO 10: Acesso ao crédito do Banco do Nordeste.

O Banco do Nordeste se coloca como parceiro das micro e pequenas empresas na Região quanto ofertar soluções financeiras, por via da oferta de crédito e de serviços bancários adequados ao segmento e do atendimento especializado de nossos gerentes.

Boa caminhada em seus negócios!

PASSO 1  
**Como você vem  
conduzindo os negócios da sua empresa?**

*Para chegar a um destino, é preciso dar o primeiro passo.*

Reconhecemos que gerir um empreendimento exige muita dedicação, conhecimento e competência. O empresário está sempre mergulhado no trabalho de conduzir as ações do dia-a-dia da empresa. Mas, às vezes, é necessário levantar a cabeça e olhar a ambiência ao redor. Estamos diante de um mercado em transformações constantes e sujeitos a acontecimentos inesperados. Mais adiante, dedicaremos um capítulo dedicado a esse cenário.

Nesse contexto, a empresa e o empresário precisam ter clareza a respeito de seu modelo de negócios, seu papel no mercado, sua forma de atuação e as decisões estratégicas que poderão influenciar, de forma decisiva, os destinos da empresa. É fundamental entregar valor a um cliente cujos níveis de exigência estão se acelerando mais e mais. O cliente reconhece empresas que apresentam significado e propósito bem definidos e que entregam valor. Diante desse cenário, é necessário fazer pausas periódicas e refletir:

- O que sua empresa propõe é desejável pelos consumidores, tecnicamente exequível; e é rentável e sustentável como negócio?
- Nossa empresa conhece as necessidades e os desejos dos seus clientes?
- O que a empresa entrega ao cliente, à sociedade, ao mundo tem significado?
- Qual é o propósito de meu negócio?
- Procuramos nos manter informados sobre os temas relacionados aos negócios? Estamos atualizados quanto às movimentações da atividade em que atuamos?

- Que concorrentes atuam no nosso ramo? Quais são seus pontos fortes e fracos?
- Nossa empresa se propõe, efetivamente, a inovar em fatores como processos, tecnologias, produtos, serviços e parcerias?
- Nossa empresa tem acesso facilitado a matéria-prima ou mercadorias adequadas aos clientes?
- A direção da nossa empresa mantém relacionamento saudável e profícuo com a sua equipe?
- A nossa empresa planeja, monitora e faz as correção de rumos necessárias?
- Nossa empresa incentiva e propicia a capacitação para a equipe?
- Analisa, continuamente, os custos, o fluxo de caixa e receitas?
- Acompanho os resultados de nossa empresa? São positivos ou negativos?
- Identificamos que produtos ou serviços trazem quantidade e volume aos resultados e que outros produtos não são rentáveis?
- Nós participamos de organizações associativas ou representativas de classe ou do setor em que atuamos?

**Se você não teve respostas para algumas das questões...**

Então, convidamos-lhe a conhecer alguns conceitos e praticar através de ferramentas que iremos apresentar ao longo do conteúdo do Passo a Passo para a Gestão Empresarial das Micro e Pequenas Empresas.

**Se você tem respostas para todas as questões, parabéns!**

A leitura dos conteúdos a seguir poderá contribuir, de todo modo, para a melhoria contínua das decisões estratégicas de sua empresa.

Gerenciar um negócio significa desenvolver ações para que o empreendimento funcione adequadamente, obtenha lucro, seja bem aceito pelos clientes e pela comunidade. É fundamental conhecer o que o cliente precisa e deseja, o que a

concorrência oferece, como você pode melhorar a comunicação com o cliente e, quanto é gasto e o quanto se ganha por cada produto vendido. Será essencial que o negócio apresente resultados positivos e crescentes.

Essas reflexões valem tanto para a pequena quanto a grande empresa. A diferença está na complexidade da aplicação das ações. Um grande empresário utiliza uma equipe de *marketing* para divulgar seus produtos, já um microempresário pode utilizar panfletos, fazer a abordagem *porta em porta* ou a divulgação *boca a boca*. Cresce, ainda, a tendência de que ambos ofertem vendas utilizando ferramentas virtuais, o que inclui a divulgação nas mídias sociais para o empresário de empresas de qualquer porte. A comunicação e aproximação com seu cliente serão fortes diferenciais competitivos!

## COMO POSSO MELHORAR A GESTÃO DO MEU NEGÓCIO?

Há quatro funções fundamentais que o empresário deve cumprir para conseguir uma gestão eficiente que produza bons resultados: *PLANEJAR*, *ORGANIZAR*, *IMPLEMENTAR* e *CONTROLAR*.

O ciclo do PDCA, sigla inglesa que significa planejar (*Plan*), organizar (*Do*), controlar (*Check*), implementar (*Action*) é um ciclo contínuo de etapas e interdependentes que podem ser representadas da forma ilustrada a seguir.



Vejamos a seguir o que significa cada uma dessas etapas.

- **Planejar:** definir um plano de ação, visando a incrementar os resultados da empresa com base na análise dos fatores que impactam ou podem impactar no resultado do seu negócio como os clientes atuais e potenciais, o mercado, os concorrentes, os fornecedores e a economia do país;
- **Organizar:** preparar e organizar a empresa significa que o empresário deve manter os processos com as respectivas atividades bem definidas. Deve ainda conhecer a interdependência e as relações entre as atividades, identificando as atividades segundo a sua importância para o resultado da empresa - as essenciais, as prioritárias, as urgentes e as complementares. A equipe deve ser envolvida para se comprometer com a estratégia e os resultados da empresa e o espaço físico deve demonstrar organização e limpeza, qualquer que seja sua atividade ou tamanho da empresa;

- **Implementar** as ações planejadas de modo sistemático, tendo como base os recursos necessários e seus custos, as ações podem ser implementadas por etapas, porém devem ser definidos os prazos de conclusão e os responsáveis pela execução e a forma de acompanhamento. Nessa etapa é importante conhecer bem a sua equipe, o conhecimento, a capacidade e as habilidades dos colaboradores;
- **Controlar** é a medição e o monitoramento dos resultados. É a quantificação do esforço empreendido. Esta etapa possibilita analisar o desenvolvimento do negócio ou identificar problemas em tempo certo para implementar ações corretivas.

Atualmente, para gerir bem as empresas, temos que entender o caráter sistêmico de nossas decisões, as suas relações e efeitos positivos ou negativos junto à empresa, aos clientes, aos fornecedores e outros eventuais *stakeholders*.

**Lembre-se:**

Para que possamos controlar as empresa, precisamos desenvolver indicadores de medição.

Outros temas sobre Gestão Empresarial serão tratados nos passos seguintes. Lembre-se de que a empresa que não tem foco não sabe aonde chegar.

Assim, convidamos - lhes para seguir o próximo passo:  
*"Definindo o foco nos resultados da empresa".*