

# PASSO 7

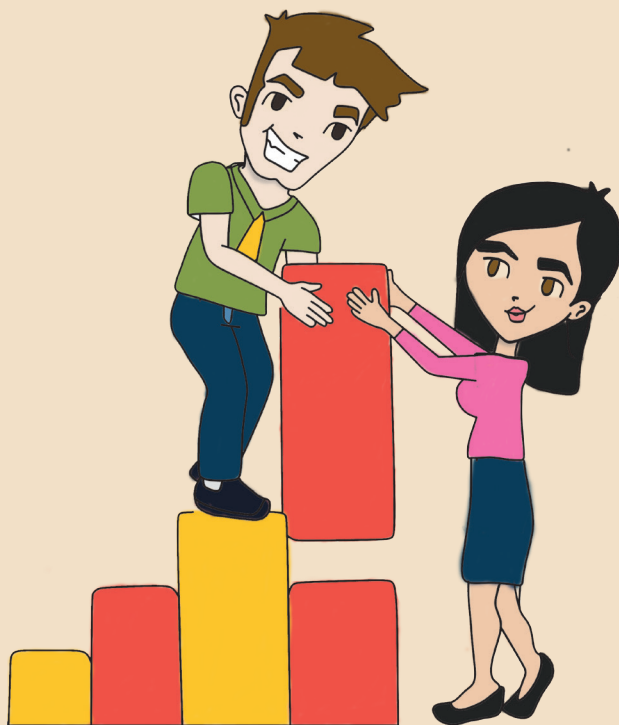
## CONSTRUINDO UM PLANO DE AÇÃO



“

**A implementação das ações e a medição de seus resultados são essenciais para o sucesso de sua empresa.**

”



**O PLANO DE AÇÃO** é uma ferramenta fundamental para que sejam organizadas todas as ações necessárias tanto para a conquista de determinado objetivo, quanto para medidas de correção ou prevenção de problemas. Por meio dele o empresário define as ações necessárias para atingir os desafios propostos e para melhorar o desempenho do seu negócio, corrigindo, redirecionando ou melhorando as ações implementadas.

## DICAS PARA ELABORAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO

Visualizar o que é prioritário e construir as ações alinhadas para alcance das metas;

Estabelecer indicadores de desempenho e metas;

Planejar ações factíveis para alcançar os objetivos e metas;

Elaborar um cronograma de ações que permita ao empresário visualizar o esforço necessário para o cumprimento dos objetivos e das metas estabelecidas, o qual funcionará como um mapa de navegação de seus negócios, indicando como ir, quando ir e a direção dos caminhos a percorrer;

Ficar atento à definição das datas, observando o período de férias e a concentração de outras atividades. Na construção do cronograma, deve adotar uma postura bem realista, de forma a garantir que o plano de ação fique bem próximo da realidade;

Evitar utilizar afirmações como “*nosso objetivo é articular, realizar reunião etc.*”, pois expressões dessa natureza não transmitem um direcionamento adequado às atividades que devem ser realizadas para o alcance dos resultados esperados;

Direcionar as ações para os aspectos relacionados ao cres-

cimento das vendas ou serviços, do resultado financeiro, da produtividade dos colaboradores, da qualidade do atendimento e da satisfação do cliente;

As ações devem ser descritas de forma que, quando realizadas, sejam capazes de:

- aproveitar as oportunidades, neutralizar as ameaças, potencializar as forças e eliminar as fraquezas identificadas;
- definir os recursos requeridos para a efetivação da ação;
- viabilizar a concretização das metas;
- expressar o direcionamento, além de ter consistência e serem passíveis de mensuração e acompanhamento;
- estabelecer o impacto alcançado da ação implementada para o resultado, traduzindo melhorias no resultado a ser atingido;
- avaliar o impacto das ações implementadas sobre os resultados.

A construção de um **PLANO DE AÇÃO** é condição essencial para o sucesso da empresa, pois trata-se de uma ferramenta em que são organizadas todas as ações necessárias tanto para a conquista de determinado objetivo, quanto para medidas de correção ou prevenção de problemas.

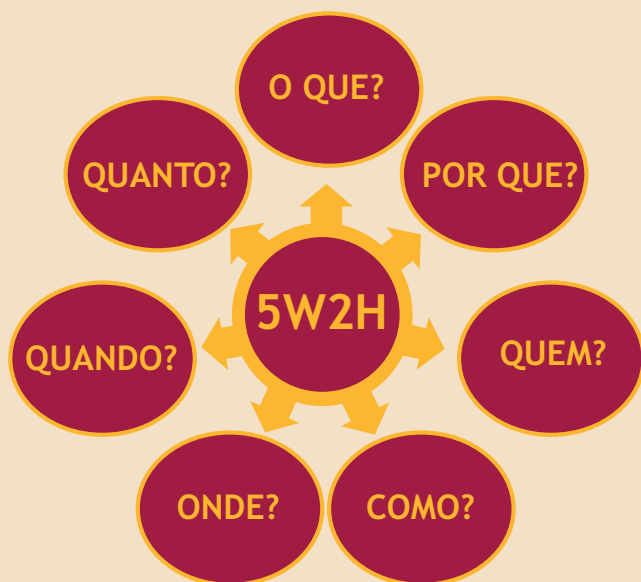
O **PLANO DE AÇÃO** irá ajudar na identificação das ações que irão gerar melhorias e, conseqüentemente, impactarão na sustentabilidade do seu negócio.

O **PLANO DE AÇÃO** é importante, tanto para definir medidas de correção de problemas ou a sua prevenção quanto para planejar mudanças na empresa.

O **PLANO DE AÇÃO** deve conter basicamente os seguintes tópicos:

- **O que será feito?** As ações devem ser definidas de modo a descrever todas as etapas necessárias para atingir determinada meta ou estratégia.
- **Onde será feito? Em qual local?** Para cada ação deve ser identificado o setor ou a área da empresa responsável pela concretização da ação.
- **Quando será feito? Qual o prazo?** Para cada ação deverá ser definido o tempo necessário para sua conclusão.
- **Por quem será feito?** Defina os responsáveis pela execução e acompanhamento da ação.
- **Como será feito?** Definir um método de trabalho específico ou um sistema.
- **Quanto custará fazer?** Para cada ação deve ser definido o seu custo, de pessoal, material ou financeiro. Esse é um bom indicador para saber se para determinada ação vale a pena o investimento feito, ou seja, se os resultados da ação justificam o investimento e os recursos empregados.

Na teoria de Administração, a ferramenta para elaboração do plano de ação é a conhecida **5W2H**(sigla em inglês) que, por sua simplicidade, objetividade e orientação à ação, tem sido muito utilizada em Gestão de Projetos, Análise de Negócios, Elaboração de Planos de Negócio, Planejamento Estratégico e outras disciplinas de gestão. De origem atribuída a diferentes autores, que vai desde os trabalhos de Alan G. Robinson, Rudyard Kipling, Marco Fábio Quintiliano até Aristóteles, essa ferramenta baseia-se na elaboração de um questionário formado por sete perguntas:



Veja a partir deste momento como ficou o Plano de Ação da Empresa **LOJA DE PRESENTES**, que servirá de orientação para você em seguida elaborar o Plano de Ação da sua empresa.

## EXERCÍCIO:

### Plano de Ação da Empresa **LOJA DE PRESENTES**

#### 1. IDENTIFICAÇÃO

ITENS	DESCRIÇÃO
Nome Fantasia da Empresa	LOJA DE PRESENTES
Razão Social	Perfumaria, cosméticos e presentes Ltda.
CNPJ	00.000.000/0001-00
Composição Societária	Empresa individual de responsabilidade limitada
Setor da Economia	Comércio de perfumes, cosméticos e presentes

#### 2. FOCO

MISSÃO	VISÃO	VALORES
Oferecer artigos de qualidade, com variedade de preços e presentes personalizados.	Ser reconhecida como a loja de referência em presentes e perfumes do bairro.	Ética Inovação Qualidade Preço justo

#### 3. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

FATORES	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
EMPRESA	Tradicional, pois atua no ramo há muito tempo.	Pouca diversificação de produtos.
COLABORADORES	Bom nível de escolaridade.	Alta rotatividade, muitos são novatos e não conhecem bem os clientes nem os produtos.
CUSTOS	A empresa tem o controle dos custos.	Os custos da empresa são altos.
CONTROLES	Os controles que existem são automatizados.	Há poucos controles.



## 4. ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO

FATORES	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
CLIENTES	Mercado em expansão.	Exigentes e há muita alternativa de compra.
FORNECEDORES	Fornecem há muito tempo produtos para a empresa.	Poucos fornecedores.
CONCORRÊNCIA	Empresas não tradicionais no mercado.	Concorrência acirrada.
ECONOMIA	Em expansão.	Impostos elevados.

## 5. ESTRATÉGIA

MISSÃO	VISÃO	ESTRATÉGIA PARA O FOCO
Oferecer artigos de qualidade, com variedade de preços e presentes personalizados.	Ser reconhecida como a loja de referência em presentes e perfumes do bairro.	Implantar um novo modelo de loja e atendimento aos clientes que traduza qualidade. (*)

(\*) A estratégia para o foco pode também ser chamada de objetivo estratégico e envolve um conjunto de ações para a sua efetivação.

### 5.1 AMBIENTE INTERNO - ESTRATÉGIAS

FATORES	PONTOS FORTES	ESTRATÉGIA PARA POTENCIALIZAR OS PONTOS FORTES
EMPRESA	Tradicional, pois atua no ramo há muito tempo.	Adoção de política de marketing para consolidação da marca.
COLABORADORES	Bom nível de escolaridade.	Dimensionar o pessoal de acordo com as necessidades privilegiando a área de vendas.
CUSTOS	A empresa tem o controle do custo.	Análise e acompanhamento constante dos custos.
CONTROLES	Os controles que existem são automatizados.	Analisar novos pontos de controle e automatizá-los

## 5.2 AMBIENTE INTERNO - ESTRATÉGIAS

FATORES	PONTOS FRACOS	ESTRATÉGIA PARA MELHORAR OS PONTOS FRACOS
EMPRESA	Pouca diversificação de produtos.	Implantar programa de promoção, renovação e reorganização dos produtos .
COLABORADORES	Alta rotatividade, muitos são novatos e não conhecem bem os clientes nem os produtos.	Implementação de política de treinamento para colaboradores.
CUSTOS	Os custos da empresa são altos.	Adoção de estratégia de foco nos custos.
CONTROLES	Há poucos controles.	Implantar planilha de controle de custos, de processos e de estoque para subsidiar as decisões.

## 5.3 AMBIENTE EXTERNO - ESTRATÉGIAS

FATORES	OPORTUNIDADES	ESTRATÉGIA PARA APROVEITAR AS OPORTUNIDADES
CLIENTES	Mercado em expansão.	Aumentar a oferta de novos produtos.
FORNECEDORES	Fornecem há muito tempo produtos para a empresa.	Trabalhar a fidelização dos fornecedores.
CONCORRÊNCIA	Empresas não tradicionais no mercado.	Implementar política de consolidação da marca; Implementar política de venda a prazo.
ECONOMIA	Em expansão.	Adoção de programas de divulgação para atrair novos clientes.

## 5.4 AMBIENTE EXTERNO - ESTRATÉGIAS

FATORES	AMEAÇAS	ESTRATÉGIA PARA SUPERAR AS AMEAÇAS
CLIENTES	Exigentes e há muita alternativa de compra.	Foco na diferenciação.
FORNECEDORES	Poucos fornecedores.	Implementar política de fidelização.
CONCORRÊNCIA	Concorrência acirrada.	Diversificação e inovação dos produtos.
ECONOMIA	Impostos elevados.	Opção pelo regime Simples Nacional.

## 5.5 EIXOS OU PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

COM BASE NAS ESTRATÉGIAS DEFINIDAS, DESTAQUE OS EIXOS OU PRIORIDADES ESTRATÉGICAS
Diversificação e inovação dos produtos
Atendimento de qualidade
Modernização da loja
Ampliação das vendas
Equipe de colaboradores eficientes
Foco na otimização de custos
Foco na diferenciação

## 6. METAS PARA OS EIXOS OU PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

EIXOS ESTRATÉGICOS	METAS
Diversificação e inovação dos produtos	Lançamento de 30 novos produtos ao an°
Atendimento de qualidade	Obter, no mínimo, 90% no índice de satisfação do cliente, até o final de 2016.
Modernização da loja	Implantar novo leiaute para a loja até o final de 2015.
Ampliação das vendas	Alcançar 10% na participação do mercado de perfumes e cosméticos e 15% no mercado de presentes, até o final de 2016.
Equipe de colaboradores eficiente	Treinar 100% dos colaboradores em vendas, atendimento e sistemas de controle no ano de 2016.
Foco na otimização dos custos	Reduzir os custos operacionais em 10% por ano durante os próximos 3 anos.
Foco na diferenciação	Implantar novo modelo de loja e modernização da empresa até o final de 2015.

Para cada meta dos eixos estratégicos serão definidas ações, que devem ser suficientes para cumprir o que foi planejado, além do que deverão ser definidos os responsáveis e os prazos.

Convém destacar ainda que outras ações deverão ser formuladas para as demais estratégias definidas pela empresa.

## 7. AÇÕES

EIXOS ESTRATÉGICOS	AÇÕES
Atendimento de qualidade	Realizar pesquisa de satisfação junto aos clientes; Definir ações para melhoria das deficiências apontadas pelo cliente; Após implementadas as ações anteriores, realizar nova pesquisa de satisfação do cliente.
Diversificação e inovação dos produtos	Fazer pesquisa junto aos fornecedores sobre novos produtos; Verificar juntos aos concorrentes produtos não comercializados pela empresa; Adquirir novos produtos junto aos fornecedores.
Ampliação das vendas	Realizar campanha de divulgação da empresa; Realizar promoções nos meses de baixa venda; Envio de mala direta para clientes divulgando novos produtos.
Equipe de colaboradores eficiente	Fazer pesquisa de mercado sobre oferta de capacitação; Discutir com as empresas as necessidades de atendimento da empresa; Contratar empresa especializada.
Foco na otimização dos custos	Mapear os processos da empresa; Analisar atividades que estão gerando retrabalho; Automatizar atividades; Negociar com os fornecedores a diminuição dos preços.
Modernização da loja	Contratar consultoria específica em leiaute de loja; Discutir nova concepção para a loja com o consultor; Implantar novo leiaute.
Foco na diferenciação	Pesquisar tendências do mercado sobre modelo de lojas de presentes; Definir nova concepção de loja; Implementar novo modelo de loja; Automatizar atividades; Contratar profissional especializado na criação de site na internet; Implantar site; Designar funcionário para responder e analisar as demandas dos clientes.

Para implementar o seu planejamento, é necessário detalhar em ações menores até que uma ação imediata possa ser definida em termos de prazo, valor e responsável pela execução.

A seguir, apresentamos-lhe um modelo, para elaborar suas ações passo a passo, denominado Ficha de Ações, preenchido para EMPRESA LOJA DE PRESENTES.

## 8.FICHA DE AÇÕES

FICHA DA AÇÃO	COMO FAÇO? (desdobramentos da ação)	SITUAÇÃO? (iniciada/ não iniciada/ em andamento/ concluída/ aguardando informação)	QUANDO?	QUANTO?	QUEM?
Aumentar o número de clientes	Divulgando o estabelecimento e seus produtos e serviços.				
	Consultando a internet, a lista telefônica e realizando visitas.		Até 30/11/2015		Funcionária Renata
	Contratando gráfica que imprima por um bom preço		Até 15/11/2015		Senhor X
	Confeccionando novos panfletos e banners		Até 30/11/2015	10.000,00	Funcionário Henrique
	Colocando banner em local visível		Após 30/11/2015		Senhor X
	Distribuindo panfletos		De 30/11 a 30/12/2015		Senhor X

Abaixo apresentamos um modelo de AGENDA DE TRABALHO, preenchido para a EMPRESA LOJA DE PRESENTES, que deve ser composta por todas as ações identificadas para todas as metas e estratégias, contendo responsável e prazo.

## 9. AGENDA DE TRABALHO

AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO
Confeção de <i>banners</i> e panfletos	Gráfica X	5 dias
Colocar <i>banner</i> em local visível e na entrada da loja	Área de Marketing	1 dia
Distribuir os panfletos	Área de Apoio	dias

Veja a seguir, um modelo de Plano de Ação realizado para a EMPRESA LOJA DE PRESENTES, que poderá servir de base para elaboração do plano de ação de sua empresa, devendo constar a ação, o responsável, o prazo e o custo, caso existentes.

## 10. PLANO DE AÇÃO

EIXO ESTRATÉGICO	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO	CUSTO (R\$)
Atendimento de qualidade	Realizar pesquisa de satisfação junto aos clientes;	Funcionário Pedro	15/12/2015	20.000,00
	Definir ações para melhoria das deficiências apontadas pelos clientes;	Senhor X	30/12/2015	-
	Após implementadas as ações anteriores, realizar nova pesquisa de satisfação dos clientes.	Funcionário Pedro	31/03/2016	20.000,00

EIXO ESTRATÉGICO	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO	CUSTO (R\$)
Diversificação e inovação dos produtos	Fazer pesquisa junto aos fornecedores sobre novos produtos;	Funcionário Henrique	15/11/2015	-
	Verificar junto aos concorrentes produtos não comercializados pela empresa;	Funcionário Henrique	15/11/2015	-
	Adquirir novos produtos junto aos fornecedores.	Senhor X	30/11/2015	30.000,00
Ampliação das vendas	Realizar campanha de divulgação da empresa;	Funcionária Renata	30/11/2015	10.000,00
	Realizar promoções nos meses de baixa venda;	Funcionária Renata	30/04/2016	-
	Envio de mala direta para clientes divulgando novos produtos.	Funcionária Renata	15/12/2015	2.000,00
Equipe de colaboradores eficiente	Fazer pesquisa de mercado sobre oferta de treinamento;	Funcionário Pedro	30/11/2015	-
	Discutir com as empresas as necessidades de atendimento da empresa;	Funcionário Pedro	10/12/2015	-
	Contratar empresa especializada.	Funcionário Pedro	05/01/2016	15.000,00
Foco na otimização dos custos	Mapear os processos da empresa;	Funcionário Daniel	30/12/2015	-
	Analisar atividades que estão gerando retrabalho;	Funcionário Daniel	10/12/2015	-
	Automatizar atividades;	Funcionário Daniel	31/01/2016	30.000,00
	Negociar com os fornecedores a diminuição dos preços.	Senhor X	30/11/2015	-

EIXO ESTRATÉGICO	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO	CUSTO (R\$)
Modernização da loja	Contratar consultoria específica em leiaute de loja;	Senhor X e Funcionária Renata	15/11/2015	15.000,00
	Discutir nova concepção para a loja com o consultor;	Senhor X e Funcionária Renata	15/12/2015	-
	Implantar novo leiaute.	Funcionária Renata	05/01/2016	50.000,00
Foco na diferenciação	Pesquisar tendências do mercado sobre modelo de lojas de presentes;	Funcionário Henrique		
	Definir nova concepção de loja;	Senhor X e Funcionário Henrique	01/12/2015	
	Implementar novo modelo de loja;	Funcionário Henrique	10/12/2015	10.000,00
	Automatizar atividades;	Funcionário Daniel	05/01/2016	100.000,00
	Contratar profissional especializado na criação de site na internet;	Senhor X e Funcionário Daniel	10/01/2016	30.000,00
	Implantar site;	Senhor X e Funcionário Daniel	01/12/2015	10.000,00
	Designar funcionário para responder e analisar as demandas dos clientes.	Funcionário Daniel	05/01/2016	
	Senhor X	05/01/2016		

Após terem sido preenchidos todos os quadros dos módulos anteriores, transcreva para os quadros do exercício, concluindo assim o plano de ação de sua empresa.



## EXERCÍCIO:

### PLANO DE AÇÃO

#### 1. IDENTIFICAÇÃO: coloque os dados da sua empresa

ITENS	DESCRIÇÃO
Nome Fantasia da Empresa	
Razão Social	
CNPJ	
Composição Societária	
Setor da Economia	

#### BREVE DESCRIÇÃO DA EMPRESA:


#### 2. FOCO:


MISSÃO	VISÃO	ESTRATÉGIA PARA O FOCO

### 3. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO:

FATORES	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
EMPRESAS		
COLABORADORES		
CUSTOS		
CONTROLES		
OUTROS		

### 4. ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO:

FATORES	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
CLIENTES		
FORNECEDORES		
CONCORRÊNCIA		
ECONOMIA		
OUTROS		

### 5. ESTRATÉGIA:

MISSÃO	VISÃO	ESTRATÉGIA

#### 5.1 AMBIENTE INTERNO - ESTRATÉGIAS

FATORES	PONTOS FORTES	ESTRATÉGIA PARA POTENCIALIZAR OS PONTOS FORTES
EMPRESA		
COLABORADORES		
CUSTOS		
CONTROLES		
OUTROS		

## 5.2 AMBIENTE INTERNO - ESTRATÉGIAS

FATORES	PONTOS FRACOS	ESTRATÉGIA PARA MELHORAR OS PONTOS FRACOS
EMPRESA		
COLABORADORES		
CUSTOS		
CONTROLES		
OUTROS		

## 5.3 AMBIENTE EXTERNO - ESTRATÉGIAS

FATORES	OPORTUNIDADES	ESTRATÉGIA PARA APROVEITAR AS OPORTUNIDADES
CLIENTES		
FORNECEDORES		
CONCORRÊNCIA		
ECONOMIA		
OUTROS		

## 5.4 AMBIENTE EXTERNO - ESTRATÉGIAS

FATORES	AMEAÇAS	ESTRATÉGIA PARA SUPERAR AS AMEAÇAS
CLIENTES		
FORNECEDORES		
CONCORRÊNCIA		
ECONOMIA		
OUTROS		

Faça uma revisão das estratégias definidas e verifique se podem ser simplificadas ou agrupadas de acordo com os eixos ou prioridades estratégicas destacadas.

## 5.5 EIXOS OU PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

COM BASE NAS ESTRATÉGIAS DEFINIDAS, DESTAQUE OS EIXOS OU PRIORIDADES ESTRATÉGICAS (no máximo 5)


## 6. METAS PARA OS EIXOS ESTRATÉGICOS

EIXOS ESTRATÉGICOS	METAS

## 7. AÇÕES

EIXOS ESTRATÉGICOS	AÇÕES

## 8.FICHA DE AÇÕES

FICHA DA AÇÃO	COMO FAÇO? (desdobramentos da ação)	SITUAÇÃO? (iniciada/ não iniciada/ em andamento/ concluída/ aguardando informação)	QUANDO?	QUANTO?	QUEM?

## 9.AGENDA DE TRABALHO

AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO

## 10.PLANO DE AÇÃO

EIXO ESTRATÉGICO	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO	CUSTO (R\$)

Os passos seguintes são algumas ferramentas de gestão que possibilitam avaliar os resultados das ações implementadas e promover o controle e o monitoramento de sua empresa. Convidamos-lhe para acompanhar o próximo passo: “Implantando os controles”.