

Atravessando a Tempestade

O Guia das Médias Empresas

Bassin
Consultoria

Julho, 2020

Introdução

As medidas necessárias para a volta a normalidade abrangem 3 frentes: sanitária, operacional e gerencial. Nos concentraremos nas medidas gerenciais, ou seja, o que a empresa pode fazer para que sua operação seja eficiente no curto e médio prazos.



Medidas Sanitárias

- Higiene
- Distanciamento
- Uso de máscaras
- Limpeza de objetos e utensílios



Medidas Operacionais

- Tele trabalho
- Alternância no escritório
- Criação de estrutura em nuvem
- Mobilização de equipamentos (computadores, cadeiras, etc.)



MEDIDAS GERENCIAIS

- Revisão da estratégia
- Planejamento do fluxo de caixa
- Mapeamento da produtividade
- Mapeamento de novos processos
- Definição de novos indicadores
- Ações de engajamento

Ambiente Econômico



Principais Indicadores



_ PIB	_ INFLAÇÃO	_ CÂMBIO	_ SELIC
- 5,77%	+1,67%	R\$ 5,20	2%

Projeções para 2020

Confiança, Expectativas e Realidade

Consumidor

- Confiança do Consumidor: 78,8
- Inadimplência PF: 5,2%
- Desemprego: 8 milhões
- Indicador de Consumo das Famílias: 66,1

Empresário

- Confiança do Empresário do Comércio: 69,30
- Confiança do Empresário da Indústria: 49,1
- Inadimplência PJ: 2,00%
- Produção Industrial (Rio de Janeiro): 47,5

Ambiente Interno

- **Capital humano, cultura, instalações, etc.**
- **Outros agentes: sócios, conselho administrativo e consultores.**
- **Domínio do ambiente e facilidade na implementação de ações.**

Ambiente Externo

- **Política, econômica, social, tecnológica e ambiental.**
- **Outros agentes com impacto direto na empresa: concorrentes, fornecedores, parceiros e reguladores.**
- **Complexidade na implementação de ações para controle.**

- 1. Revisão da Estratégia**

A pandemia afetou a conjuntura econômica mundial, o que pode gerar a necessidade de revisar a estratégia da sua empresa. É fundamental analisar cuidadosamente o ambiente externo (mercado) e interno (empresa).
- 2. Ajuste Cultural**

As organizações precisarão se ajustar a nova realidade para sobreviver. Mudanças se estabelecerão no cotidiano do “novo normal” afetando a cultura das empresas.
- 3. Análise da Indústria**

Parte da revisão da estratégia consiste em analisar o ambiente externo. Compreenda e antecipe os movimentos que os principais agentes que atuam no seu segmento irão adotar.

- 4. Planejamento Financeiro**

As organizações precisam ser capazes de suportar as mudanças no mercado, estando preparadas para se ajustar a nova realidade e permanecer financeiramente saudáveis.
- 5. Planejamento Comercial**

O isolamento social afetou o processo de vendas, da prospecção à distribuição. É importante que a empresa, alinhada com o planejamento estratégico revisado, invista em ações de expansão e/ou consolidação de mercado, sempre ajustada a nova realidade.
- 6. Planejamento Operacional**

A operação precisa ser eficiente para que a empresa obtenha vantagens competitivas. Revise processos, rotinas e políticas. O trabalho remoto e maiores flexibilizações são parte da nova realidade.

UTILIZE O PDCA

SAIBIA MAIS

Consulte o material "Apostila Choque de Gestão" da Bassin Consultoria

<https://bit.ly/3fVOARN>



1

REVISÃO DA ESTRATÉGIA



Revisão do Planejamento para 2020.

Entenda exatamente quais foram os impactos que a pandemia causou na sua empresa. A estratégia terá que ser ajustada de acordo com as novas contingências.

Reformulação da Estratégia

- Oportunidades
- Ameaças
- Forças
- Fraquezas

Faça um diagnóstico do ambiente interno e externo

Pontos de reflexão

- Os processos estão mapeados? Como posso adequá-los as novas contingências?
- Há indicadores definidos? Será necessário criar novos indicadores?
- Há leis e regulamentos que irão afetar o meu negócio?
- É possível flexibilizar o Modelo de Negócios?
- Surgiram novos concorrentes?

2

AJUSTE CULTURAL



Comunicação

Comunique toda a empresa sobre a nova estratégia, que poderá envolver novos objetivos e metas. A comunicação deve estar focada no entendimento do novo cenário e no entendimento da responsabilidade de cada um.

Ouçã as demandas da equipe. Adote canais objetivos e diretos.

Liderança

Requisitos para o “novo normal”.

- Resiliência
- Flexibilidade na tomada de decisão
- Inteligência Emocional

Políticas e Procedimentos

A normalização do que antes era apenas tendência, como o trabalho remoto, exige que a empresa repense a forma como sua operação é realizada.

- Flexibilidade do trabalho
- Indumentária
- Confidencialidade e segurança das informações

3

ANÁLISE DA INDÚSTRIA

Acompanhe o movimento dos principais agentes. Analise minuciosamente e identifique oportunidades de ação. Lembre-se que planejar é fundamental, pense no retorno e também no risco.



“E se meu concorrente realizar o movimento antes?”

FORNECEDORES

- Insumos diretos
- Insumos indiretos
- Serviços

CLIENTES

- Principais clientes
- Potenciais clientes
- Clientes inativos

CONCORRÊNCIA

- Concorrentes diretos
- Concorrentes indiretos
- Novos entrantes
- Produtos substitutos

PARCEIROS

- Fornecedores
- Clientes
- Credores
- Associações

Possíveis ações:

- Adquira empresas concorrentes
- Estabeleça parceria com fornecedores (atuais ou novos)
- Estabeleça contato com os clientes (ativos e inativos)
- Desenvolva sua relação com parceiros

4

PLANEJAMENTO FINANCEIRO

PONTOS CRÍTICOS

Orçamento
Capital de giro
Estoque
Tributos

ALAVANCAS DE MELHORIA

Precificação
Utilização de Ativos

ALAVANCAS DE REDUÇÃO

Estrutura de Custos
Estrutura de Despesas

SAIBA MAIS

Consulte o material “Business Economics” da Bassin Consultoria

<https://bit.ly/3bQ3DBq>



5

PLANEJAMENTO COMERCIAL



DISTRIBUIÇÃO



NOVOS MERCADOS



NOVOS PRODUTOS



**POLÍTICA DE VENDAS
E DE TROCAS**

Pontos de reflexão :

- De que maneira a pandemia afetou as entregas?
- Quais canais posso explorar?
- Quais novos produtos/serviços eu posso criar e que novos mercados consigo atender?
- Como posso manter o cliente satisfeito?

6

PLANEJAMENTO OPERACIONAL



LOGÍSTICA - SUPPLY



**NOVOS
PROCESSOS ORGANIZACIONAIS**



**GERENCIAMENTO
DA ROTINA**



**MANUTENÇÃO
DA PRODUTIVIDADE**

Pontos de reflexão :

- Como minha cadeia de suprimentos foi afetada?
- Onde posso encontrar novos fornecedores?
- Como posso acompanhar a produtividade da minha equipe?
- Quais rotinas precisam ser formalmente estabelecidas e monitoradas?
- Há algum funcionário que precisa de infraestrutura ou atenção especial?

VOCÊ NO COMANDO

Conheça outros estudos da Bassin



AVENIDA AYRTON SENNA, 3.000
SALA 4025 - ED. GRUMARI

BARRA DA TIJUCA – RIO DE JANEIRO



bassin.com.br

