

E-book

Programa de empreendedorismo

Gestão de pequenos negócios

Índice

Introdução	3
1. Organização e planeamento	4
2. Gestão Financeira	6
3. Gestão de pessoas (RH)	10
4. Marketing e vendas	12
5. Gestão de clientes	14
8. Fichas de trabalho	16

A ALPE disponibiliza um espaço de apoio integrado a empreendedores, onde podem encontrar um conjunto de serviços personalizados de apoio e orientação na gestão do seu negócio. Este apoio traduz-se num programa que visa a capacitação dos empreendedores para uma gestão do próprio negócio mais estratégica e consciente, suportado por um conjunto de instrumentos de consultoria adequados a micro e pequenas empresas que vão desde o Marketing, à Consultoria Jurídica, Fiscal, Contabilística e Económica e Financeira.

Embora exista um pensamento quase generalizado de que só as grandes empresas precisam de gestão empresarial, a verdade é que uma boa gestão empresarial é essencial para qualquer empresa, independentemente da dimensão ou atividade, pois é através dela que se pode identificar as melhores ações e estratégias, assegurando mais facilmente a visualização de uma solução perante uma adversidade.

No que toca às micro e pequenas empresas, essa estratégia é muitas vezes fundamental em momentos de crise, uma vez que ajuda na tomada de decisão, não só ao nível financeiro mas também ao nível de recursos humanos e relações com entidades parceiras. Paralelamente, com a gestão adequada, aumentam as probabilidades de não encerrar a atividade nos anos iniciais, como ocorre com muitas organizações (tendo como base dados do INE de 2020, a taxa de sobrevivência a 1 ano das empresas portuguesas foi de 74,6% e a 3 anos foi de 44,2%, sendo que o tecido empresarial português é maioritariamente constituído por empresas individuais e de pequena escala).

A gestão de micro e pequenas empresas pode não ser tão simples quanto parece, uma vez que existem tarefas complexas que devem ser executadas todos os dias. Para além das rotinas administrativas comuns, como as tarefas de contabilidade e fiscais, ainda há áreas como marketing e gestão de pessoas que devem ser geridas com eficiência, de modo a gerar resultados a curto e a longo prazo. Deste modo, a gestão de micro e pequenas empresas envolve uma série de passos que podem ser simplificados com a criação de um planeamento para cada setor estratégico do negócio. Algumas boas práticas que permitem que uma pequena empresa se mantenha competitiva no mercado e aumente a sua rentabilidade são, por exemplo, cuidar da gestão do stock, manter o controlo sobre as finanças e estar atento à concorrência.

Para gerir uma organização deste porte é por isso necessário planear, organizar, gerir e controlar as operações, por forma a alcançar os objetivos e metas, as quais devem estar bem definidas..

1. Organização e planeamento

O ato de planear é algo concreto que acontece no dia-a-dia da empresa ou é algo que não é suficientemente valorizado? Uma questão ainda mais pertinente seria: qual o custo para a sua empresa quando não há planeamento? Sabemos que as empresas reconhecem a importância do planeamento para o seu sucesso. Contudo, na prática, este reconhecimento nem sempre se traduz em ação – são poucas as empresas que realmente adotam uma cultura de planeamento.

Uma empresa que não valoriza o planeamento e vive sem o utilizar será fortemente influenciada pelas flutuações do mercado, as quais frequentemente podem levar a empresa numa direção indesejada. Se o mercado está constantemente a oferecer novas opções, surgem novos concorrentes a todo o momento e os consumidores estão cada vez mais exigentes, então o planeamento torna-se ainda mais crucial para determinar os rumos da empresa e implementar ações estratégicas.

Mesmo para as micro e pequenas empresas, o planeamento deve ser uma prioridade. Estas empresas estão em fase de desenvolvimento e têm recursos limitados, por isso é essencial que tudo seja cuidadosamente planeado e controlado para garantir o crescimento desejado. No entanto, na maioria das micro e pequenas empresas, a prioridade está na operação, muitas vezes sem planeamento. As tarefas operacionais consomem tempo e recursos, deixando pouco espaço para o planeamento. Será que isso acontece porque não há tempo e recursos devido à falta de planeamento? Para muitas micro e pequenas empresas, dar importância ao planeamento implica uma mudança cultural significativa, passando de uma mentalidade orientada apenas para a ação para uma mentalidade orientada para a ação planeada. No entanto, os benefícios desta mudança compensam verdadeiramente, nomeadamente originar mais organização e menos stress, oferecer maior liberdade de tempo e possibilidade de prever paragens para férias sem que isso afete os resultados e permitir entrar em ação com estratégia.

Para um bom planeamento, é importante definir objetivos claros para o seu negócio. Deve estabelecer metas realistas e mensuráveis a curto e longo prazo e acompanhar o seu progresso regularmente (Objetivos SMART). Para tal é preciso definir KPI's (Indicadores Chave de Desempenho), que permitem medir o desempenho de uma estratégia e de processos de gestão, como por exemplo o número de novos clientes, o número de leads (visitantes que deram informações de contacto através de campanhas de Marketing), margem de lucro líquido, entre outros.

Quando a visão, os objetivos e os KPI's estão bem definidos, é possível planear e reajustar quando necessário. Como a sua vida pessoal e empresarial se encontram interligadas, até porque provavelmente é o único ou principal funcionário da sua empresa, torna-se também importante definir objetivos no que respeita à vida pessoal, não só para o tempo para si como para o tempo que dedica à família e amigos, e incluir no planeamento.

1.1. Planeamento anual, trimestral, mensal e semanal

Com base nestes dados, deve fazer um plano anual, em que define os objetivos para cada mês de um ano completo, no que respeita ao Negócio, ao Eu e ao Nós (família e amigos). Um aspeto importante a incluir no planeamento é definir um “prémio” e um “castigo” associado à verificação da conquista dos objetivos definidos para cada mês, pois dar-lhe-ão uma motivação extra e estão intimamente ligadas ao trabalho realizado.

Depois de feito o plano anual e antes do início de cada trimestre, deve fazer um plano trimestral que consiste na transferência do planeamento de cada mês desse trimestre feito no plano anual e na divisão por semana com tarefas mais concretas que ajudarão no cumprimento do objetivo mensal. Esta análise trimestral permite ajustar a rota definida no início do ano e separar os objetivos mensais em objetivos e tarefas mais específicos e práticos.

Como existem contratempos e necessidade de ajustes resultantes do desenvolvimento da atividade, no início de cada mês deve rever o plano trimestral para o mês em questão. Tendo feita esta revisão mensal, no início de cada semana, encaixe a lista de tarefas

do planeamento mensal na agenda. Estas serão as tarefas práticas que irá realizar e que permitirá alcançar os objetivos que planeou no início do ano, de forma a crescer de forma sustentável e planeada.

Este planeamento semanal é essencial, para que controle melhor o tempo, tenha mais organização, não sobrecarregue a sua memória e reduza o nível de stress e crie compromisso não só com as pessoas externas com quem terá reuniões/eventos, mas também consigo e com os objetivos que traçou para o seu ano. Utilize uma agenda ou uma ferramenta de gestão de tarefas para organizar as suas atividades diárias e definir prioridades (o modelo em Excel de Planeamento Semanal pode ser uma ferramenta útil).

Alguns pontos orientadores para a gestão da sua agenda:

- Considere todas as diferentes áreas da sua vida, como por exemplo o tempo para Si, o seu Negócio, o tempo para a Família e Amigos e o tempo para formação, definindo diferentes blocos de tempo para cada uma;
- Aprenda a priorizar tarefas;
- Não considere como “menos importantes” momentos como por exemplo as refeições e os tempos associados a deslocações;
- No negócio, defina uma rotina de controlo de KPI's e finanças/contabilidade, que deve contemplar na agenda;
- Respeite os seus picos de produtividade na distribuição das tarefas.

1.2. Gestão de tempo e Produtividade

É essencial que gradualmente vá incluindo algumas rotinas e técnicas de planeamento e gestão do tempo na gestão e desenvolvimento do seu negócio. Nunca é demais referir que a falta de planeamento e a má gestão de tempo leva não só a tempo perdido e resultados mais baixos, mas também, no limite, pode resultar na perda de controlo, problemas de saúde e, ainda, demonstração de incompetência junto de fornecedores e/ou clientes. Seguem-se por isso algumas técnicas e dicas que apesar de parecerem ser infundáveis, se podem tornar bastante úteis.

Uma estratégia simples, que promove a produtividade e que pode utilizar no planeamento semanal e até diário é o Método Ivy Lee. Este método evita a sensação de sobrecarga causada por listas extensas e permite um foco intensivo em tarefas verdadeiramente importantes, reduzindo assim a ansiedade e promovendo a auto motivação. Para pôr em prática este método, de forma a organizar a sua agenda, deve ser os seguintes passos:

1. Liste as 6 tarefas mais importantes para o dia seguinte;
2. Priorize as tarefas;
3. No dia seguinte, siga a ordem de prioridades definida;
4. Vá riscando as tarefas terminadas e as que não ficarem terminadas coloque-as na lista das 6 tarefas mais importantes do dia seguinte;
5. Repita o processo

De forma a tomar a decisão de como priorizar as tarefas (como referido no 2º passo do método anterior) pode ser útil utilizar a Matriz de Eisenhower que nos leva a focar no importante e não no urgente. Esta matriz é uma ferramenta de gestão de tarefas que ajuda a organizar e priorizar as tarefas por urgência e importância. Os critérios são então se se tratam de tarefas urgentes (que exigem a sua atenção imediata) e/ou importantes (as que podem não exigir atenção imediata, mas ajudam a alcançar as metas a longo prazo). Com base nestes dois critérios, vai perceber quais as tarefas que deve fazer já, as que deve colocar na agenda para serem feitas em breve, as que deve delegar e as que deve excluir da lista de tarefas. Um pensamento que deve ter sempre em mente quando analisa estas questões é que não executar as coisas importantes pode afetar o seu negócio e o planeamento e que muitas vezes as tarefas podem ser urgentes para os outros e não para nós.

Definir o tempo de tarefas, pode ser também uma prática útil para planear melhor, não subvalorizar o tempo em que prevemos fazer uma tarefa e não querer fazer mais do que

é possível. Desta forma, contabilizar o tempo que demora a executar uma tarefa que é frequente e apontar o tempo real, permitirá planejar futuramente os blocos para a tarefa em questão com um tempo mais realista.

Algo que também temos que identificar para melhor planejar são os “Ladrões do tempo”, ou seja, coisas que nos fazem sentir no final do dia que não fizemos nada do que estava planeado. Para os podermos identificar e controlar, devemos apontar no planeamento semanal o que não foi feito e o motivo. Alguns dos motivos frequentes são a dificuldade de dizer “Não”, atender telefonemas de negócios que demoram mais do que expectável durante um bloco dedicado a outra tarefa, distrair-nos com as notificações dos dispositivos em momentos de foco, efetuar tarefas de casa durante blocos dedicados ao negócio, entre outros.

Após identificar e bloquear os “Ladrões do tempo”, pode ainda aplicar a Técnica de Pomodoro para momentos em que necessita de foco e de aumentar a sua produtividade. Esta técnica consiste em fazer as tarefas de uma lista de tarefas com a realização de blocos de 25 minutos de concentração, seguidos de 5 minutos de descanso. De ressaltar que depois de completados 4 blocos de tempo, a pausa deve ser aumentada para meia hora.

O controlo aliado ao planeamento é um processo contínuo e fundamental na rotina de trabalho, assim como a organização. Para manter a organização na gestão de micro e pequenas empresas, é fundamental documentar tudo. Quanto menos depender da memória, melhor. Investir em procedimentos e registos adequados ajuda a nunca perder compromissos ou prazos importantes.

Seguem-se outras boas práticas para organizar melhor a sua empresa:

- crie rotinas de atendimento ao cliente para padronizar e melhorar a qualidade dos seus serviços;
- programe campanhas de marketing e redes sociais;
- faça um inventário dos locais de armazenamento físico e virtual do escritório e mantenha as listas atualizadas;
- digitalize arquivos e armazene-os em ferramentas como o Google Drive para ter acesso a partir de qualquer lugar;
- mantenha a caixa de entrada de emails organizada, direcionando as mensagens para pastas e evitando acumulação desordenada de informações.

Organizar no momento inicial não é suficiente. É essencial manter a disciplina e criar o hábito de manter tudo sempre organizado. Esta é a parte do empreendedorismo que pode ser mais desafiadora: manter a consistência. Para ajudar, é importante manter em mente a missão, visão e valores da empresa, mesmo durante as atividades rotineiras. Com estes princípios em mente, será mais fácil perceber a importância de cada tarefa.

Fichas de trabalho

- Ficha 1.1. Mapa de Objetivos SMART
- Ficha 1.2. Matriz de Eisenhower
- Ficha 1.3. Plano Anual e Trimestral
- Ficha 1.4. Planeamento Semanal

2. Gestão Financeira

2.1. Finanças da Empresa ≠ Finanças Pessoais

Como dono/a de um negócio e empreendedor/a, é imprescindível ter sempre em mente que a gestão financeira é uma tarefa fundamental. Uma das áreas mais críticas nesse contexto é a distinção clara entre as finanças pessoais e as finanças da empresa. Quando estas estão misturadas, podem surgir diversos riscos que comprometem não só o su-

cesso do negócio, mas também a estabilidade financeira pessoal.

Em primeiro lugar, a mistura das finanças pode resultar na perda de controlo financeiro do negócio e na tomada de decisões precipitadas ou inadequadas, originando consequências graves, como fraude, má conduta ou até mesmo a falência da empresa. Além disso, a transparência financeira é comprometida, afetando a reputação junto de clientes, fornecedores e colaboradores, e a análise da situação financeira do negócio também fica dificultada. Como saber se a empresa está a crescer ou a endividar-se sem uma visão clara das finanças? Identificar gastos desnecessários e tomar decisões estratégicas torna-se um desafio, muitas vezes, impossível.

No âmbito pessoal, a ausência de separação dificulta o planeamento financeiro. Definir metas e criar um plano financeiro pessoal torna-se confuso e desafiador. É fundamental estabelecer objetivos SMART e identificar despesas fixas e variáveis, assim como as fontes de receita para cobri-las.

Felizmente, existem diversos procedimentos e ferramentas que podem ajudar a fazer esta separação, sendo que destacamos os seguintes:

- Criar uma conta bancária empresarial e manter as contas separadas é essencial! Isso não só facilita a gestão financeira, mas também aumenta a credibilidade para pedidos de financiamento.
- Utilizar cartões de crédito ou pagamentos separados, pois ajuda a evitar confusões e a manter um registo claro das despesas.
- Estabelecer um ordenado regular, evitando assim a tentação de utilizar os fundos da empresa para despesas pessoais.
- Realizar um planeamento financeiro com orçamentos distintos para a empresa e para uso pessoal.
- Definir metas e prioridades claras para cada área, facilitando ajustes e correções quando necessário.
- Monitorizar regularmente as movimentações financeiras da empresa, garantindo um controlo eficaz do fluxo de caixa.
- Manter registos financeiros precisos e transparentes de forma identificar áreas de melhoria mais facilmente.
- Não recorrer a empréstimos empresariais para financiar gastos/investimentos pessoais.
- Manter a disciplina e o equilíbrio financeiro, utilizando ferramentas de controlo adequadas.
- Criar um fundo de maneio ou de emergência para a empresa, prevenindo a necessidade de recorrer às finanças pessoais em situações de crise.

Em suma, a separação eficaz das finanças pessoais e empresariais é crucial para o sucesso a longo prazo do negócio e para a estabilidade financeira pessoal. Além de assegurar o cumprimento legal e fiscal, esta prática protege o património pessoal e empresarial, permite avaliar o desempenho da empresa e alcançar objetivos financeiros tanto a nível pessoal como empresarial.

Ao adotar estas medidas, estará a garantir uma gestão financeira sólida e bem-sucedida, proporcionando maior tranquilidade e clareza tanto na vida pessoal como no negócio.

2.2. Controlo Financeiro

As empresas necessitam de gerar lucro para serem viáveis e atrativas pelo que alcançar rentabilidade é o principal objetivo da atividade empresarial. Para o efeito, é fundamental cuidar das finanças, assegurando boas entradas e um uso eficiente do dinheiro. Como empreendedor/a responsável pela gestão da sua empresa, deve monitorizar de perto os indicadores de desempenho que incluem: fluxo de caixa; margem bruta; lucro operacional, resultado líquido; contas a pagar e a receber; despesas fixas e variáveis; recebíveis

programados e em atraso. Para tal, existem alguns principais básicos por onde deve começar:

É fundamental reduzir as despesas desnecessárias! Desperdiçar o dinheiro obtido pode obrigar a trabalhar mais sem necessidade. Assim, um eficaz controlo de despesas pode aumentar a rentabilidade do seu negócio, sem precisar de aumentar a sua faturação. Manter uma lista completa das despesas, quer seja num software de gestão ou numa simples folha de cálculo, permite identificar possíveis cortes ou até mesmo eliminação de algumas despesas (com o foco de que menos despesas significam mais dinheiro disponível). Conhecer o valor exato de cada despesa aumenta ainda as hipóteses de negociar melhores condições com os fornecedores ou substituir produtos e serviços nos quais não foi possível obter descontos. Por isso, é importante manter um controlo financeiro rigoroso.

Além disso, é igualmente importante monitorizar as receitas. Ao ter os valores recebidos pela sua empresa numa única lista de controlo, torna-se muito mais fácil compreender o fluxo de recebimentos. Isso permite detetar rapidamente quedas na faturação, abrindo espaço para a criação de planos para superar eventuais dificuldades. O acompanhamento das receitas vai permitir que seja capaz de antecipar momentos de crise, mas também possibilita visualizar crescimentos e aproveitar as oportunidades para investir naquilo que tem trazido mais retorno para o seu negócio.

Prever os encargos fiscais e cumprir rigorosamente as obrigações fiscais são passos igualmente importantes neste processo. Em primeiro lugar, a previsão dos encargos fiscais permite que a empresa tenha uma visão clara dos custos associados aos impostos que terá que suportar ao longo do período contabilístico. Esta antecipação é crucial para a elaboração de um plano financeiro sólido e para garantir que a empresa possui os recursos necessários para cumprir com estas obrigações fiscais sem comprometer a sua estabilidade financeira. Além disso, uma previsão precisa dos encargos fiscais possibilita uma melhor gestão do fluxo de caixa, evitando surpresas desagradáveis e permitindo uma alocação mais eficiente dos recursos financeiros. Por outro lado, cumprir as obrigações fiscais é não apenas uma obrigação legal, mas também uma demonstração de responsabilidade e transparência por parte da empresa.

A gestão financeira pode determinar o seu sucesso a curto e longo prazo, sendo uma etapa fundamental para a sua sobrevivência no mercado. Em pequenas empresas, a atenção a este assunto deve ser redobrada, pois qualquer descuido ou lapso pode comprometer o negócio. Através de um controlo eficaz, é possível otimizar as finanças empresariais, verificar se o seu negócio está no caminho certo, validar estratégias, corrigir erros e tomar decisões acertadas, podendo elevar a sua empresa para o próximo patamar e mantê-la consolidada.

Quando você, como proprietário/a de uma pequena empresa, está imerso nas operações diárias, muitas vezes pode perder de vista os avanços feitos e as oportunidades para expandir o negócio. Pode também não tomar as decisões mais acertadas por não ter toda a informação sobre o negócio e não realizar o planeamento necessário. A gestão financeira permite alocar melhor os recursos nas áreas que estão a gerar receitas e evitar despesas que não produziram resultados suficientes. Em micro e pequenas empresas, conservar recursos financeiros é uma obrigação. Um plano financeiro bem elaborado pode ajudar a priorizar quais as áreas que precisam ser financiadas imediatamente e quais as despesas que podem esperar até que exista aumento de receitas.

Um projeto sem capacidade de gerar receitas e controlar custos, ou com dificuldade em estruturar as suas fontes de receitas e custos, terá, assumidamente, mais dificuldades em alcançar o sucesso.

Usando uma ferramenta como o Painel de Controlo Financeiro, todas as informações financeiras vão estar concentradas num único lugar, tornando a gestão do negócio mais profissional, não só por fazer registos regulares, mas pela capacidade de analisar a situação financeira e tomar decisões já referidas.

Esta ferramenta deve ser atualizada e analisada regularmente, sendo que no início do mês é importante definir todas as entradas e saídas de dinheiro previstas, fazer um orçamento mensal e uma previsão do fluxo de caixa mensal, antecipando as receitas e despesas futuras. Assim, consegue ver o comportamento previsto do Caixa ao longo do mês e antecipar algum momento em que fique com o caixa negativo e gerir essa situação, evi-

tando problemas de liquidez. Ao longo do mês, pelo menos uma vez por semana, deve ser feito o controle financeiro, não só através do registro rigoroso de todas as entradas e saídas de dinheiro, como da análise do comportamento do caixa, do controle dos custos e dos recebimentos e pagamentos, de forma a ir ajustando a rota. No fim de cada mês é altura de analisar os resultados e ajustar o caminho para o mês seguinte. Com este objetivo, deve analisar os diferentes indicadores financeiros (margem bruta, lucro operacional, resultado líquido, despesas, comportamento do caixa), verificar se encontra tudo pago/recebido, controlar os custos, identificando as áreas onde é possível reduzir despesas e otimizar recursos.

Com esta ferramenta, poderá ler os números e tomar decisões estratégicas, sendo possível analisar os indicadores para o ano todo, e verificar se existem picos, identificar o porquê desses picos (fator externo ou interno) e tomar decisões estratégicas para poder replicar ou corrigir alguma situação/decisão em específico.

A adoção de um sistema de faturação para emitir faturas aos clientes é também fundamental para garantir um serviço profissional e organizado, essencial para qualquer negócio que aspire a eficiência e credibilidade. Utilizar um sistema de faturação não apenas simplifica o processo de emissão de faturas, mas também assegura que todas as transações são documentadas de maneira clara e precisa, facilitando o acompanhamento financeiro e a conformidade fiscal. No entanto, no caso de ser Trabalhador Independente, pode utilizar o Portal das Finanças para o efeito de forma prática e gratuita. Além disso, a prática de fornecer orçamentos detalhados antes da realização dos serviços ou venda de produtos é crucial, pois estabelece transparência e confiança entre a empresa e o cliente. O uso de modelos padronizados de Orçamento e Fatura contribui para a consistência e profissionalismo, permitindo que os clientes compreendam facilmente os custos e as condições dos serviços prestados, o que pode levar a uma maior satisfação e fidelização.

2.3. Precificação

Criar uma empresa bem-sucedida e lucrativa depende de várias coisas, entre elas, de uma precificação inteligente de serviços/produtos. Quando o preço é baixo demais, pode afetar a margem de lucro do negócio. Por outro lado, se for alto demais, prejudica a venda. Deste modo, é importante definir o preço dos seus serviços/produtos da forma mais ajustada e fundamentada possível:

É muito comum um negócio ter os preços errados, pois quem vende produtos muitas vezes acha que é só considerar o custo de produção/aquisição da mercadoria e multiplicar por algum número (o famoso “Markup”), e quem vende serviços tende a precificar com base no valor por hora que gostaria de ganhar e não no valor por hora da sua empresa (ou seja, para suportar a estrutura fixa).

A formação de preços é um processo essencial, mas que exige estudo e dedicação e é composto por algumas variáveis que podem ser a chave do sucesso do seu negócio. Assim, para precificar de forma lucrativa é necessário ter em conta:

- aspetos quantitativos, ou seja, olhar para dentro do negócio e entender qual o Custo Real do seu serviço ou produto, que é o valor exato para pagar os custos de produção (para quem vende produtos) ou custos de prestação do serviço, as despesas fixas da empresa, os impostos e as taxas;
- aspetos qualitativos, ou seja, olhar para fora do negócio e definir a Margem de Lucro que será aplicada no seu preço, com base no estudo do mercado.

Através da soma do Custo Real e da Margem de Lucro, conseguirá uma precificação lucrativa.

2.4. Gestão de stocks

O inventário é uma parte fundamental da operação de uma empresa. Seja para uso in-

terno ou para vendas, é essencial organizar cuidadosamente todos os itens em stock. Um eficiente controlo de inventário é aquele que possibilita o planeamento das compras, o cálculo da rotação das mercadorias e a melhor gestão do caixa. Já considerou que ter itens em stock significa ter dinheiro parado? Por isso, é importante manter apenas a quantidade estritamente necessária armazenada.

O inventário deve incluir uma lista detalhada que identifique e classifique os itens guardados, registando todas as entradas e saídas e realizando verificações periódicas para detetar perdas ou inconsistências, identificar produtos com baixo ou alto desempenho e ajustar o seu inventário conforme necessário. Com o tempo, a gestão do inventário permitirá avançar ainda mais, fornecendo informações precisas que possibilitam um planeamento de compras mais eficaz. Esta é uma maneira crucial de otimizar as receitas da empresa.

Uma ferramenta como o Painel de Controlo de Stock permitirá classificar os produtos em stock e fazer o registo de todas as entradas (inventário e compras) e saídas de stock (vendas e quebras derivadas, por exemplo, do fim do prazo de validade, da obsolescência e/ ou incorreto manuseamento e consequente danificação de mercadorias). Com estes registos e a definição do nível de stock desejável e de stock mínimo para cada produto, será possível analisar qual o nível de stock e tomar decisões de compra para reposição de stock (quando o nível de stock for baixo, deve ser comprada a diferença entre o nível desejável e o stock atual).

Vai poder ter também noção do valor total que tem em stock, assim como da quantidade e do valor totais de cada tipo de entrada e saída. Com estes dados, pode analisar quanto dinheiro tem parado em stock, qual o volume de compras e de vendas e se o volume das quebras está a ser excessivo significando que está a pôr produtos (logo dinheiro) “ao lixo”. Se lhe fizer sentido, pode começar um novo ficheiro a cada ano, dando entrada por inventário do stock que tiver no arranque do ano, por forma a ter um controlo anual. Com todas estas análises, conseguirá fazer uma gestão do seu stock mais estratégica e consciente.

É importante notar que, no Painel de Controlo de Stock disponibilizado, não estão contemplados os cálculos de controlo de stock de produtos compostos por outros, nem o cálculo do custo unitário do material em stock de acordo com o método de custeio do stock que utiliza. A razão para esta exclusão é a complexidade e especificidade desses cálculos, que requerem uma abordagem mais detalhada e personalizada, muitas vezes além das capacidades standard de uma folha de cálculo tradicional. Portanto, para empresas que lidam com produtos compostos ou que necessitam de um cálculo preciso do custo unitário do stock, será necessário considerar outras ferramentas ou sistemas de gestão de inventário mais avançados que possam acomodar essas necessidades.

Fichas de trabalho

- Ficha 2.1. Checklist – Obrigações fiscais TI e ENI
- Ficha 2.2. Painel de controlo financeiro
- Ficha 2.3. Checklist – Organização financeira do negócio
- Ficha 2.4. Modelo de fatura
- Ficha 2.5. Modelo de orçamento
- Ficha 2.6. Painel de precificação
- Ficha 2.7. Painel de controlo de stock

3. Gestão de pessoas (RH)

A gestão de Recursos Humanos e de Pessoas é fundamental para a administração de pequenos negócios, pois uma boa gestão do talento humano potencia a produtividade, a retenção de colaboradores e um ambiente de trabalho saudável, elementos que contribuem para o cumprimento dos objetivos estratégicos da empresa.

Em pequenas empresas, onde os recursos são frequentemente limitados, é essencial que a equipa esteja alinhada com os objetivos da organização e que seja bem conduzida

pelos gestores. Este alinhamento proporciona segurança aos profissionais, evita improvisações desnecessárias e promove a eficiência. Uma equipa orientada e bem organizada facilita a definição de metas claras e a sistematização das operações, fomentando a confiança entre os colaboradores e permitindo uma gestão mais eficaz do negócio. Práticas como a comunicação clara e o reconhecimento do trabalho desempenham um papel central, pois mantêm os funcionários informados sobre as expectativas e objetivos da empresa, promovendo transparência e um compromisso partilhado com o crescimento.

Valorizar a equipa através de reconhecimento e recompensas é igualmente essencial para incentivar a motivação e o compromisso dos colaboradores, fatores que são cruciais para a retenção de talento.

Seguem alguns passos importantes a serem considerados, por forma a melhorar a gestão de pessoas em pequenas empresas:

- **Apostar na Integração:** A integração de um novo colaborador é crucial para o seu sucesso e adaptação na empresa, bem como para o fortalecimento da equipa como um todo. Um processo de integração eficaz deve ir além de uma simples apresentação das tarefas; deve ajudar o novo membro a compreender profundamente as suas funções, assim como os valores, a cultura e os objetivos globais da organização. Ao envolver o colaborador nos valores e princípios da empresa desde o primeiro dia, promove-se um sentido de pertença e de compromisso com a equipa e os objetivos comuns.
- **Ter um Manual de Políticas e Procedimentos da Empresa:** As Políticas e Procedimentos da Empresa são fundamentais para definir normas claras de conduta, comunicação e desempenho, fortalecendo a cultura organizacional e promovendo um ambiente de trabalho saudável. Estes guias ajudam a que todos os colaboradores compreendam as expectativas e regras da organização e servem também como um excelente apoio na integração de novos funcionários.
- **Priorizar a Comunicação Interna:** Uma comunicação interna eficaz é essencial para o bom funcionamento de qualquer empresa. Facilitar o fluxo de informações e assegurar que os colaboradores têm acesso a um canal de comunicação aberto não só evita mal-entendidos, mas também cria um ambiente de transparência onde todos se sentem valorizados e informados. Esta prática fortalece a confiança entre a equipa e a administração, promovendo o compromisso e o alinhamento com os objetivos da empresa.
- **Realizar Avaliações Contínuas e Estruturadas:** Avaliações frequentes permitem ajustar metas e alinhar expectativas, proporcionando feedback essencial para o desenvolvimento contínuo dos colaboradores. O Modelo de Avaliação de Desempenho desempenha um papel crucial ao monitorizar e melhorar o desempenho, identificando áreas de desenvolvimento e alinhando as competências da equipa com os objetivos da empresa. Além disso, monitorizar o clima organizacional ajuda a identificar e resolver problemas, promovendo um ambiente de trabalho mais coeso e produtivo.
- **Delegar Tarefas de forma adequada:** Conhecer os pontos fortes e as preferências de cada membro da equipa permite aos gestores distribuir as tarefas de forma mais eficiente. A delegação adequada não só reduz a sobrecarga do gestor, como também promove a autonomia e o desenvolvimento dos colaboradores. Ao entender as competências e as preferências de cada membro, os gestores podem concentrar-se nas tarefas que geram maior valor para o negócio e garantir que o trabalho é distribuído de forma equilibrada. Se os colaboradores se sentirem sobrecarregados e pedirem ajuda, isso pode ser um sinal de que a delegação de tarefas não está a ser feita de forma eficaz. Ao dominar esta habilidade, os gestores não só aliviam a sua carga de trabalho, como também capacitam a equipa, criando um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo.
- **Investir em Formação e Desenvolvimento Profissional:** Adaptar a formação às ne-

cessidades da equipa e aos objetivos do negócio é essencial para aumentar a produtividade e a satisfação dos colaboradores, além de garantir um serviço de qualidade ao cliente final. Investir no crescimento contínuo dos colaboradores, através de um Plano de Desenvolvimento Profissional, não só melhora as suas competências, como também os prepara para os desafios futuros. Este plano deve estar alinhado com os objetivos da empresa e ajustado ao nível de experiência de cada colaborador, podendo usar como fonte de informação o Modelo de Avaliação de Desempenho, garantindo que todos dominem as ferramentas e processos necessários para desempenharem as suas funções de forma eficiente. Dessa forma, promove-se a motivação, a melhoria contínua e o aumento do valor dos colaboradores para a organização.

A Gestão de Recursos Humanos e de Pessoas traz diversos benefícios às pequenas empresas, tais como a redução de custos, a melhoria do desempenho e da produtividade, um ambiente de trabalho saudável e o fortalecimento da cultura organizacional, sendo fundamental para o seu crescimento e sustentabilidade.

Como referido, uma das principais vantagens é a redução de custos, uma vez que, com uma gestão eficaz, é possível otimizar o processo de recrutamento, diminuir a rotatividade e, conseqüentemente, reduzir os custos associados à contratação e formação de novos colaboradores.

Além disso, uma boa gestão de RH contribui para a melhoria do desempenho e da produtividade da equipa. Ao compreender as competências existentes e identificar as lacunas, os gestores podem desenvolver planos de formação direcionados, o que melhora as habilidades dos colaboradores e contribui para o crescimento da empresa.

Outro benefício importante é a criação de um ambiente de trabalho saudável. Ao promover relações de trabalho positivas e resolver conflitos de forma eficaz, a gestão de RH ajuda a manter um ambiente colaborativo e produtivo, essencial para a motivação e retenção de talento.

Além disso, uma gestão de RH eficiente também fortalece a cultura organizacional, garantindo que todos os colaboradores compreendem as expectativas e os valores da empresa. Isso resulta numa equipa mais alinhada e comprometida com os objetivos estratégicos da organização.

É essencial que os gestores se munam de informações atualizadas e, quando necessário, recorram a serviços externos especializados para garantir que o processo de recrutamento, o processamento de salários e outras tarefas relacionadas com a gestão de recursos humanos sejam realizados de forma legal, transparente e consistente.

O acesso a recursos, como o Guia de Processamento de Salários e Enquadramento Legal, é crucial para apoiar os gestores em áreas complexas, como o cálculo de salários e o cumprimento das obrigações legais. Desta forma, assegura-se que a empresa opera de acordo com a legislação em vigor, minimizando riscos e promovendo um ambiente de confiança e clareza, tanto para os colaboradores como para a organização.

Em resumo, uma gestão de pessoas eficaz em pequenos negócios implica o uso de ferramentas adequadas, a valorização da equipa, a comunicação clara, o investimento em formação e a capacidade de delegar tarefas de forma eficiente. Desta forma, é possível criar uma equipa motivada e alinhada com os objetivos da empresa, proporcionando um serviço de qualidade ao cliente final e assegurando o crescimento sustentável do negócio.

Fichas de trabalho

- Ficha 3.1. Manual de Políticas e Procedimentos da Empresa
- Ficha 3.2. Modelo de Avaliação de Desempenho
- Ficha 3.3. Plano de desenvolvimento profissional
- Ficha 3.4. Guia de Processamento de Salários e Enquadramento Fiscal

4. Marketing e vendas

O marketing e as vendas são componentes essenciais na gestão de pequenos negócios. Para alcançar o sucesso, é crucial compreender a importância de conhecer o público-alvo, promover o negócio de forma criativa e econômica, e desenvolver uma estratégia de marketing eficaz. Estas ações são fundamentais para garantir que o seu negócio se destaque no mercado e atraia clientes de forma consistente.

Nos dias de hoje, o marketing está cada vez mais presente no mundo empresarial, mas será realmente uma necessidade ou apenas uma moda passageira?

A resposta é simples: o marketing não é um conceito novo. Desde os primeiros tempos do comércio, sempre houve a necessidade de comunicar o valor dos produtos e serviços. O que mudou foi a forma como os consumidores tomam decisões, que hoje estão mais influenciadas pelo digital, como as redes sociais e o e-commerce.

Embora o marketing digital tenha surgido como uma evolução do marketing tradicional, o seu objetivo central permanece inalterado: entender as necessidades do público, criar valor e comunicar eficazmente. O marketing é essencial para qualquer negócio, seja grande ou pequeno, pois é o que atrai clientes, constrói uma marca e estabelece relações. Sem marketing, é como ter uma loja sem que ninguém saiba da sua existência.

Embora existam tendências passageiras no marketing, como a popularidade de blogs ou influenciadores digitais, a essência do marketing – conectar empresas com pessoas – permanece a mesma. Hoje, as pequenas empresas têm acesso a diversas ferramentas acessíveis e podem utilizar redes sociais para promover os seus produtos de forma eficaz e econômica.

A promoção criativa e acessível do negócio é possível através de ferramentas de baixo custo, como redes sociais, marketing de conteúdo e parcerias com outras empresas. Utilizar estas plataformas para partilhar histórias, mostrar os bastidores do negócio ou interagir diretamente com os clientes pode fortalecer a ligação com a marca e aumentar a fidelização.

Hoje, o marketing não é exclusivo de empresas com orçamentos elevados. Com criatividade, qualquer negócio pode promover os seus produtos e serviços, alcançando um público amplo com investimentos modestos. Ferramentas gratuitas, como o Google Meu Negócio, podem colocar o negócio no radar dos clientes certos. E não podemos esquecer o marketing boca-a-boca, que, mesmo no mundo digital, continua a ser uma das estratégias mais eficazes.

4.1. Plano de Marketing e Ferramentas Complementares

Com um planeamento estratégico, é possível alcançar visibilidade e construir uma base de clientes sólida. O Plano de Marketing funciona como um guia estratégico para todas as atividades de marketing. Ele define objetivos, identifica concorrentes, analisa o mercado-alvo e determina as táticas para alcançar esses objetivos.

O plano de marketing disponível é um exemplo prático de como construir uma estratégia clara e eficaz, adaptável a diferentes setores, com foco na personalização e relevância local, e é essencial para orientar os empreendedores no mundo do marketing, proporcionando confiança e clareza.

Um plano de marketing é como um GPS para o seu negócio, traçando o caminho do ponto em que se encontra até onde quer chegar. Ele organiza estratégias e ferramentas para atrair clientes, aumentar vendas e fazer crescer a marca, evitando atalhos errados e desperdícios de tempo, energia e dinheiro. Um plano bem estruturado ajuda a definir metas claras e a medir o sucesso através de KPIs (Key Performance Indicators).

Num mercado competitivo, ter um plano de marketing é essencial para evitar ser ultrapassado pela concorrência. Ele ajuda a manter a estabilidade durante tempos de incerteza, a investir o orçamento de forma inteligente e a alinhar a equipa com objetivos claros. Sem um plano, o risco de falhar aumenta significativamente, já que muitos negócios falham ao subestimar a importância de atrair e manter clientes.

Vantagens:

- Direciona esforços para o que importa, poupando tempo e recursos.
- Ajuda a definir metas claras e medir o sucesso.
- Melhora a comunicação com o público-alvo e a percepção da marca.
- Facilita adaptações a mudanças no mercado.
- Garante alinhamento entre equipas e parceiros.
- Permite antecipar tendências e oportunidades de mercado.

Desvantagens:

- Requer tempo e dedicação.
- Difícil prever resultados em cenários económicos incertos.
- Pode gerar expectativas irreais se mal implementado.
- Risco de depender excessivamente do plano e ignorar mudanças externas.

É necessário contratar alguém para elaborar um Plano de Marketing? Não é obrigatório. Com os recursos disponíveis, é possível criar um plano eficaz. No entanto, se te faltar experiência ou tempo, contratar um especialista pode ser uma boa escolha, trazendo insights valiosos e acelerando o processo. Outra alternativa é investir em formações ou workshops para adquirir as competências necessárias e reduzir custos.

A Checklist de Marketing é um guia útil para pequenos empreendedores e pré-empreendedores, ajudando a estruturar o plano de marketing com passos claros e adaptáveis, podendo ser utilizada de forma independente ou como complemento a um plano mais detalhado, tal como o apresentado anteriormente. Com esta ferramenta, qualquer empreendedor pode dar os primeiros passos no mundo do marketing com maior segurança e foco.

Manter a consistência e relevância nas publicações é fundamental, e o Calendário de Redes Sociais facilita o planeamento antecipado, garantindo variedade e alinhamento com as metas. Isso facilita a gestão das redes sociais e melhora o envolvimento com o público ao oferecer conteúdo valioso de forma regular.

Acompanhar os resultados das campanhas é essencial para otimizar estratégias. Ferramentas como o Google Analytics são cruciais para avaliar o tráfego e o comportamento no site, permitindo tomar decisões informadas com base em dados reais.

Por fim, estabelecer metas de vendas realistas e acompanhar o progresso regularmente é fundamental para garantir que o negócio cresce de forma sustentável.

Em resumo, o marketing e as vendas são essenciais para o sucesso de pequenos negócios. Ter um plano de marketing é mais do que uma necessidade; é uma estratégia para garantir que o seu negócio tem condições de crescer e prosperar num mercado competitivo. Cada passo, desde conhecer o público-alvo, utilizando estratégias criativas e económicas, até alinhar as ações com os objetivos e aproveitando as ferramentas disponíveis, pode promover eficazmente o seu negócio, alcançar novos clientes e garantir um crescimento contínuo.

Fichas de trabalho

- Ficha 4.1. Modelo de Plano de Marketing
- Ficha 4.2. Checklist de Marketing
- Ficha 4.3. Calendário de Redes Sociais

5. Gestão de clientes

A gestão de clientes é uma das principais chaves para o sucesso sustentável de qualquer pequeno negócio, influenciando diretamente a sua capacidade de atrair, reter e fidelizar clientes. Para garantir essa lealdade, é essencial não só fornecer um excelente atendimento, mas também personalizar o serviço, antecipando as necessidades dos clientes e

superando as suas expectativas.

Uma Base de Dados de Clientes bem organizada é um recurso fundamental.

Ela permite que a empresa compreenda profundamente o comportamento e preferências dos seus consumidores, tornando possível criar ofertas personalizadas. Além disso, uma base de dados bem estruturada facilita a comunicação com o cliente e aumenta a eficiência do atendimento. Assegurar que os dados sejam atualizados e acessíveis a todos os membros da equipa evita erros e melhora a coesão interna.

O Modelo de Folha de Registo de Clientes é uma excelente ferramenta para coletar dados de maneira sistemática e organizada.

Esta folha deve incluir informações como histórico de compras, preferências e interações anteriores. Manter um registo detalhado é crucial para que a equipa tenha uma visão completa do cliente, permitindo uma abordagem mais focada e eficiente, sem que haja necessidade de recorrer a múltiplas fontes para aceder às informações.

Solicitar feedback regularmente é outra prática essencial. O Modelo de Inquérito de Satisfação do Cliente é uma maneira eficaz de obter percepções e sugestões valiosas sobre a experiência do consumidor com os produtos ou serviços.

A análise desse feedback é fundamental para ajustar a oferta conforme as expectativas dos clientes e identificar áreas de melhoria. Além disso, demonstra um compromisso com a qualidade e o bem-estar do cliente, fortalecendo a relação de confiança e fidelidade.

A adoção de um sistema de CRM (Gestão do Relacionamento com o Cliente) eleva ainda mais a gestão do relacionamento, podendo ser extremamente benéfico para pequenos negócios. Um CRM permite centralizar todas as informações e interações com os clientes numa única plataforma.

Isso facilita a análise de dados comportamentais, o monitoramento de vendas e a personalização das campanhas de marketing. Além disso, um CRM pode automatizar tarefas repetitivas, como o envio de e-mails e a gestão de follow-ups, liberando mais tempo para que a equipa se concentre em ações estratégicas. O uso de um CRM contribui para aumentar a eficácia da comunicação, melhorar o atendimento e criar campanhas mais assertivas.

Por fim, é importante lembrar que a gestão de clientes não se limita a adquirir novos consumidores, mas também a manter os existentes. A implementação dessas ferramentas – Base de Dados de Clientes, Modelos de Registo e Inquéritos de Satisfação, e o CR – resulta em uma gestão mais eficaz e assertiva do relacionamento com o cliente. O crescimento de um negócio não depende apenas de atrair novos clientes, mas de manter os atuais satisfeitos e leais, criando uma base sólida para o sucesso contínuo da empresa. Ao adotar uma abordagem focada no cliente, torna-se possível identificar áreas de melhoria, aumentar a satisfação e impulsionar o desenvolvimento contínuo da empresa, tornando a gestão de clientes um elemento essencial para os pequenos negócios..

Fichas de trabalho

- Ficha 5.1. Modelo de Base de Dados de Clientes
- Ficha 5.2. Modelo de Folha de Registo de Clientes
- Ficha 5.3. Modelo de Inquérito de Satisfação do Cliente

Este manual oferece apenas uma visão geral dos princípios básicos de gestão. À medida que o seu negócio cresce, poderá ser necessário recorrer a consultores especializados ou aprofundar os seus conhecimentos através de cursos e formações específicas. Lembre-se sempre de adaptar as estratégias e ferramentas às necessidades e realidades do seu negócio. Boa sorte!

Clique [aqui](#)
para obter
as fichas
de trabalho

Fichas de trabalho

1. Organização e planeamento

1.1. Mapa de Objetivos SMART

1.2. Matriz de Eisenhower

1.3. Plano Anual e Trimestral

1.4. Planeamento Semanal

2. Gestão Financeira

2.1. Checklist – Obrigações fiscais TI e ENI

2.2. Painel de controlo financeiro

2.3. Checklist – Organização financeira do negócio

2.4. Modelo de fatura

2.5. Modelo de orçamento

2.6. Painel de precificação

2.7. Painel de controlo de stock

3. Gestão de pessoas (RH)

3.1. Manual de Políticas e Procedimentos da Empresa

3.2. Modelo de Avaliação de Desempenho

3.3. Plano de desenvolvimento profissional

3.4. Guia de Processamento de Salários e Enquadramento Fiscal

4. Marketing e vendas

4.1. Modelo de Plano de Marketing

4.2. Checklist de Marketing

4.3. Calendário de Redes Sociais

5. Gestão de clientes

5.1. Modelo de Base de Dados de Clientes

5.2. Modelo de Folha de Registo de Clientes

5.3. Modelo de Inquérito de Satisfação do Cliente