

brandme
consultoria

planejamento estratégico
para pequenas e médias empresas

"Empreender significa determinar um caminho para perseguir, ou qualquer caminho servirá. Uma vez no caminho, o sucesso dá-se pela combinação entre visão, paixão e disciplina na execução. Já o fracasso, pelo que a empresa negligenciou em observar. O gestor eficiente é aquele que executa no presente enquanto planeja o futuro da empresa. Este roteiro tem a pretensão de servir como facilitador na construção de um plano de negócios compreensível e realista."

ETAPAS

1. Analisar o Ambiente

template #1: análise PESTAL

2. Mapear as forças e fraquezas

template #2: SWOT com análise de mercado

3. Elaborar e priorizar as estratégias

template #3: fundamentos - visão, missão, valores

template #4: objetivos

template #5: opções estratégicas

4. Identificar fatores críticos de sucesso

template #6: fatores críticos de sucesso

5. Mapear a concorrência

template #7: concorrência

6. Definir posicionamento e alinhar produtos

template #8: posicionamento

template #9: mensagens por público alvo

template #10: roadmap de produtos por mercado

template #11: roadmap de inovações

template #12: precificação/margem/BEP/ROI

7. Construir Mapa Estratégico

template #13: balanced scorecard

template #14: metas SMART

template #15: mapa macroprocessos e conformidades

8. Construir o plano de vendas

template #16: plano de vendas

templates #17 e #18: CRM e estratégias de marketing

template #19: plano de comunicação

9. Construir o planejamento financeiro

template #20: DRE projetado por segmento

10. Arquitetar projetos estratégicos

template #21: portfólio de projetos estratégicos

template #22: executar projetos estratégicos

EXPECTATIVAS

1.1 Agupar fatos e tendências relevantes que afetam a dinâmica do segmento de mercado

1.2 Mapear respectivas mudanças, adaptações e intervenções relativas

1.3 Definir e documentar expectativas

2.1 Mapear as forças e fraquezas da empresa

2.2 Identificar e quantificar mercados: 1) total, b) disponível, c) segmentos, d) nichos

2.3 Identificar ameaças por: a) fornecedores, b) clientes, c) produtos, d) concorrências

3.1 Identificar as contradições entre os ambientes da empresa e do mercado

3.2 Articular as opções estratégicas: 1) agressivas, b) manutenção, c) ajuste, d) sobrevivência

3.3 Selecionar e priorizar as estratégias que serão executadas

4.1 Identificar a distância (GAP) entre as expectativas dos clientes vs. as ofertas da empresa

4.2 Relacionar F.C.S. que afetam: a) crescimento da empresa, b) a satisfação do cliente

5.1 Mapear conforme característica: a) precificação, b) valor, c) marca, d) aprisionamento

6.1 Para o posicionamento, a meta é conquistar singularidade através de:

a) Compreender a confluência entre demandas e ofertas da empresa

b) Relacionar impacto do posicionamento observado:

b.1) influência no processo de decisão do cliente

b.2) dificuldade da concorrência em acompanhar

6.2 Construir roadmap de produtos e serviços garantindo: a) inovação, b) rentabilidade

7.1 Elaborar o mapa estratégico com indicadores de performance

7.2 Compatibilizar skill da organização versus desafios estratégicos

7.3 Construir plano de remuneração conforme metas

7.4 Implementar cultura de qualidade reforçada por certificações

8.1 Elaborar plano de vendas destacando metas por fontes de receita

8.2 Desenvolver canais de vendas: a) direta, b) via parceiros estratégicos, c) ecommerce

8.3 Definir estratégias de marketing com foco em: a) construção de marcas, b) geração de demanda, c) desenvolvimento de canais de vendas

9.1 Elaborar orçamento considerando: a) cash flow, b) capex, c) investimentos em projetos estratégicos

9.2 Definir estratégias de financiamento para crescimento

10.1 Alinhar projetos estratégicos conforme objetivos e/ou estratégias

10.2 Ratificar recursos humanos e financeiros para garantir sua execução

1. Missão, Visão – O que sucesso significa para a empresa
2. Valores
3. Objetivos
4. Análise de Ambiente
5. Análise da concorrência
6. Fatores Críticos de Sucesso
7. SWOT
8. Opções Estratégicas
9. Posicionamento
10. Roadmap de Produtos e Serviços
11. Business Plan – canvas
12. Pricing & Break Even Point
13. Mapa Estratégico
14. Acordo de Metas
15. Estratégias de Marketing – Go-To-Marketing
16. Estratégia de Comunicação – Síntese
17. Mensagens por Público Alvo
18. Plano de Mídia e Análise de Retorno Sobre Investimento em Marketing
19. Marketing Automation
20. Estratégia de Vendas – CRM
21. Plano de Vendas e Canais de Vendas
22. Gestão de Carreira de Clientes – RFV / CLC
23. Orçamento – DRE Demonstrativo de Resultados
24. Estrutura de Capital de Giro
25. Fluxo de Caixa
26. Projetos Estratégicos – Portfólio
27. Projetos Estratégicos – Arquitetura
28. Projetos Estratégicos – Processos e Rotinas para Engajamento Multidisciplinar
29. Análise de Desempenho
30. Remuneração Variável

VALORES

ORIENTAÇÃO A MERCADO

VALORES FUNCIONAIS

TALENTO - privilegia o talento, promove a sinergia e compartilha as melhores práticas

ORIENTADO PARA RESULTADOS - objetivos, estratégias e métricas compreensíveis

ÉTICA - prática de negócios transparente

FOCO NOS CLIENTES - compreender e satisfazer demandas

INOVAÇÃO - percepção de tendências e agilidade na implementação

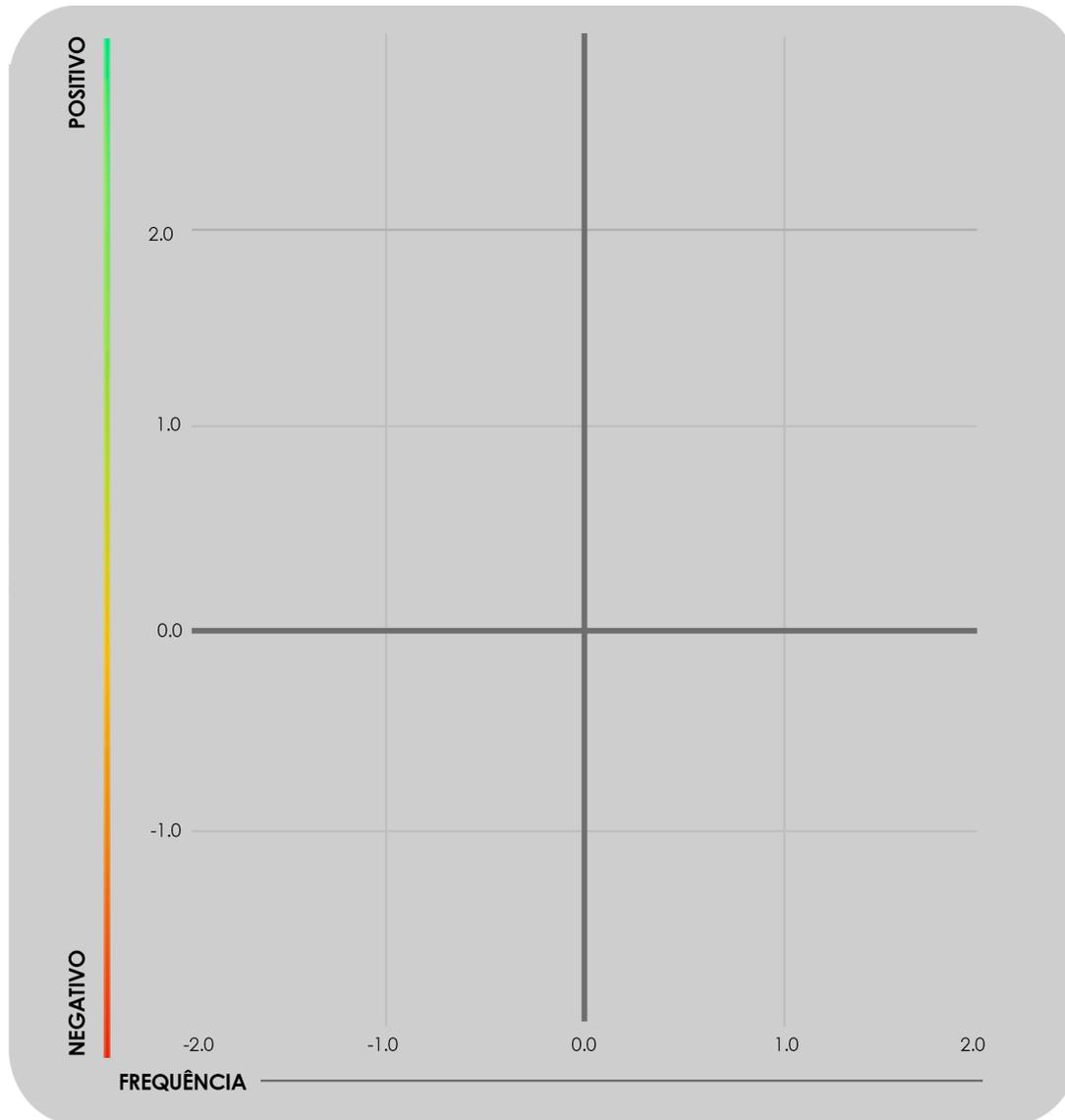
DISCIPLINA - fundamentos sólidos e consistência no cumprimento de nossos compromissos

RESPONSABILIDADE SÓCIO AMBIENTAL - promove práticas relevantes de sustentabilidade e inclusão

VALORES

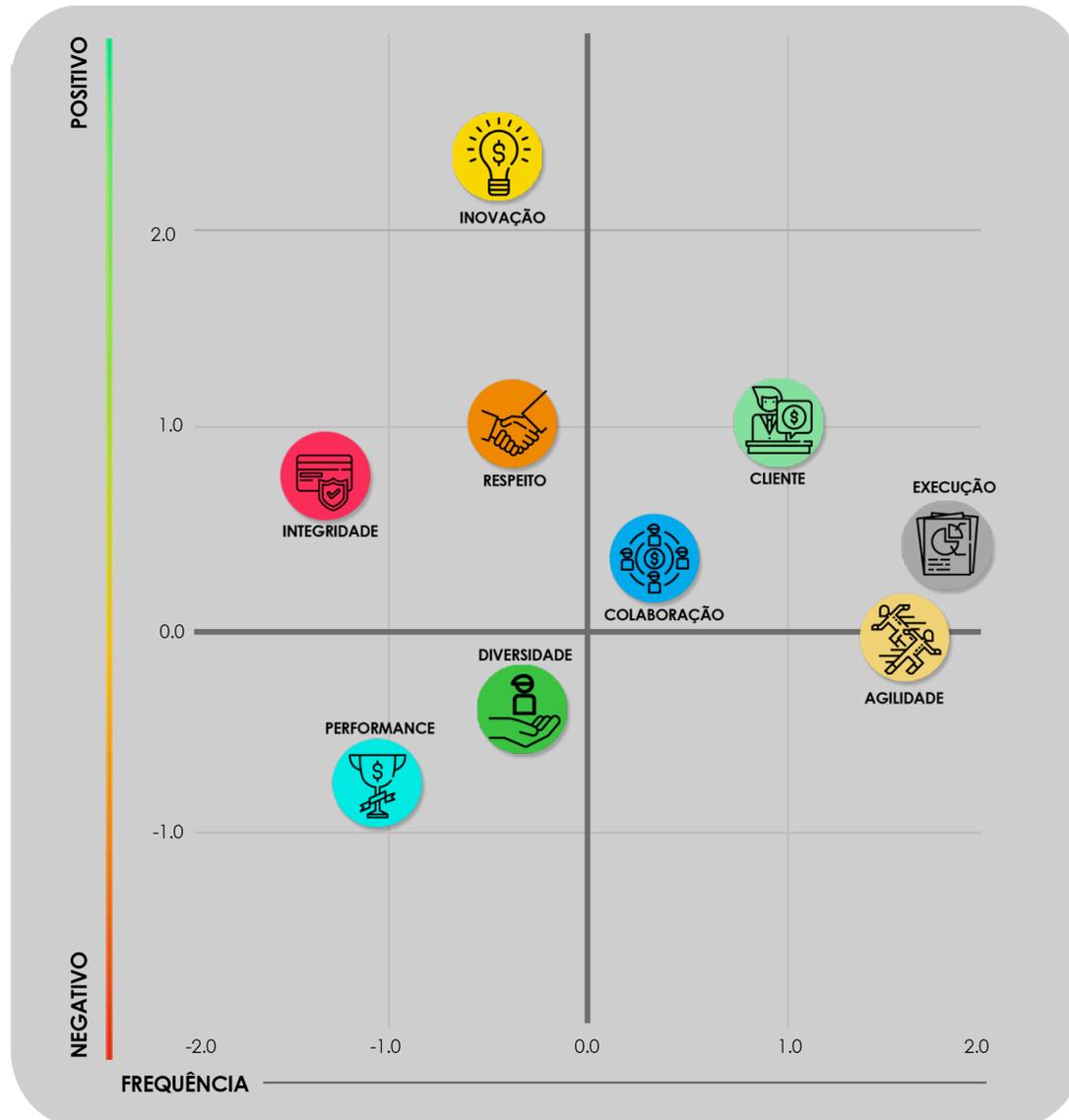
ORIENTAÇÃO A MERCADO	
VALORES FUNCIONAIS	TALENTO -
	ORIENTADO PARA RESULTADOS -
	ÉTICA -
	FOCO NOS CLIENTES -
	INOVAÇÃO -
	DISCIPLINA -
	RESPONSABILIDADE SÓCIO AMBIENTAL -

VALORES



-  INOVAÇÃO
-  INTEGRIDADE
-  PERFORMANCE
-  COLABORAÇÃO
-  EXECUÇÃO
-  AGILIDADE
-  DIVERSIDADE
-  RESPEITO
-  CLIENTE

VALORES



OBJETIVOS

1. crescer faturamento

capilaridade e rentabilidade via múltiplos canais de vendas

2. construir marca com fundamentos sólidos

cumprir a promessa declarada no posicionamento

3. manter satisfação do cliente

4. criar um portfólio de produtos e serviços compreensível e flexível

inovar e valorizar com consciência de custo

5. conquistar excelência operacional

objetivos, estratégias, táticas e métricas bem definidas e comunicadas.

6. construir uma organização talentosa

skill compatível com o desafio, remunerada por performance e meritocracia

7. ser relevante nas ações sócio ambiental

ANÁLISE DO AMBIENTE

	MUDANÇAS NA ESTRUTURA DO MERCADO [CONSIDERAR BARREIRAS DE ENTRADA] [OPÇÕES DE SUBSTITUIÇÃO] [PODER DE BARGANHA DO FORNECEDOR] [COMPETÊNCIAS DA INDÚSTRIA]	MUDANÇAS NA POSTURA DA EMPRESA [INTERVENÇÕES OU PROJETOS ESTRATÉGICOS]	PERFORMANCE ESPERADA
MUDANÇAS POLÍTICAS	. Investimentos em infra estrutura - PAC PréSal - é foco do governo promovendo PPPs, Concessões, Consórcios . Concessionárias pressionadas para aumentar investimento - Energia, Telefonia Móvel, Banda Larga, Metroviário	. Desenvolver parcerias comerciais . Conquistar novas indústrias e segmentos de mercado	. Promover geração de leads - sell through . Revigorar carteira de clientes
ECONÔMICAS	. Crescimento PIB - governo segue estimulando mercado interno com incentivos fiscais e redução de juros . Estagnação do PIB mundial aumenta procura por investimentos externos	. Investir (e/ou receber investimento) para novas capacidades e competências	. Aumentar produtividade . Desenvolver novos produtos para novos mercados . Expandir representatividade da Marca
SOCIAL E DE COMPORTAMENTO DE CONSUMO	. Expansão do crédito muda dinâmica de consumo interno. Ecommerce cresce . Acesso à formação é facilitado por conglomerados educacionais . Internet e redes sociais dominam os lares em todas classes sociais	. Desenvolver inteligência de mercado	. Refinar programas de marketing com foco em conversão em vendas
TECNOLÓGICOS	. Expansão da banda larga é prioridade do governo . Tefonia Celular continua crescendo e migrando para smartphones . Softwares de gestão integrados tornam-se prioridades nas empresas	. Arquitetar Tecnologia da Informação	. Normatizar e informatizar o fluxo da informação e controles
AMBIENTAL	. Políticas ambientais e novas leis seguem ganhando aderência . Empresas priorizam certificações ambientais que passam a ser exigências para editais públicos e concorrências privadas	. Resolver posicionamento sócio ambiental	
LEGAL	. Estrutura fiscal e tributária ameaça desindustrialização . Guerra fiscal entre estados ameaça estabilidade operacional e logística . Corrupção institucionalizada ameaça competitividade formal	. Adquirir competência e inteligência fiscal e tributária	. Minimizar risco fiscal, tributário e trabalhista

ANÁLISE DO AMBIENTE

	MUDANÇAS NA ESTRUTURA DO MERCADO [CONSIDERAR BARREIRAS DE ENTRADA] [OPÇÕES DE SUBSTITUIÇÃO] [PODER DE BARGANHA DO FORNECEDOR] [COMPETÊNCIAS DA INDÚSTRIA]	MUDANÇAS NA POSTURA DA EMPRESA [INTERVENÇÕES OU PROJETOS ESTRATÉGICOS]	PERFORMANCE ESPERADA
MUDANÇAS POLÍTICAS			
ECONÔMICAS			
SOCIAL E DE COMPORTAMENTO DE CONSUMO			
TECNOLÓGICOS			
AMBIENTAL			
LEGAL			

ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA



ANÁLISE FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO



ANÁLISE SWOT

Capital Humano

- . Diretoria Senior compatível com as estratégias
- . Líderes e gestores compatíveis com desafios
- . Funções, cargos e expectativas harmonizadas
- . Programas para atração e retenção talentos
- . Remuneração por meritocracia
- . Key players identificados
- . Programas de capacitação
- . Plano de sucessão

Satisfação do cliente

- . Identificação dos f.c.s
- . Sistema de tracking periódico no cliente e na operação
- . Plano de manutenção
- . Plano de ação corretiva

Capital organizacional

- . Políticas publicadas e comunicadas
- . Processos mapeados, normatizados e documentados
- . Compartilhamento das melhores práticas
- . Certificações
- . Clima organizacional

Financeiro

- . Austeridade orçamentária
- . Gestão de fluxo de caixa
- . Estratégia de investimentos
- . Valor de EBTIDA
- . Governança formal

TI aplicado ao negócio

- . Sistemas integrados
- . ERP flexível e padronizado
- . Segurança
- . Mobilidade
- . Escalabilidade
- . Disponibilidade

Inovação

- . Inteligência de mercado
- . Roadmap de produtos e serviços em conformidade com objetivos e estratégias
- . Parcerias estratégicas – enabling

Vendas e Marketing

- . Plano de vendas anual em conformidade com orçamento
- . Gestão de carteira
- . Gestão de pipeline
- . Programas para geração e manutenção de prospects

Reconhecimento da Marca

- . Público alvo
- . Mensagens
- . Atributos
- . Elasticidade
- . Reconhecimento
- . Preferência

Orientação estratégica

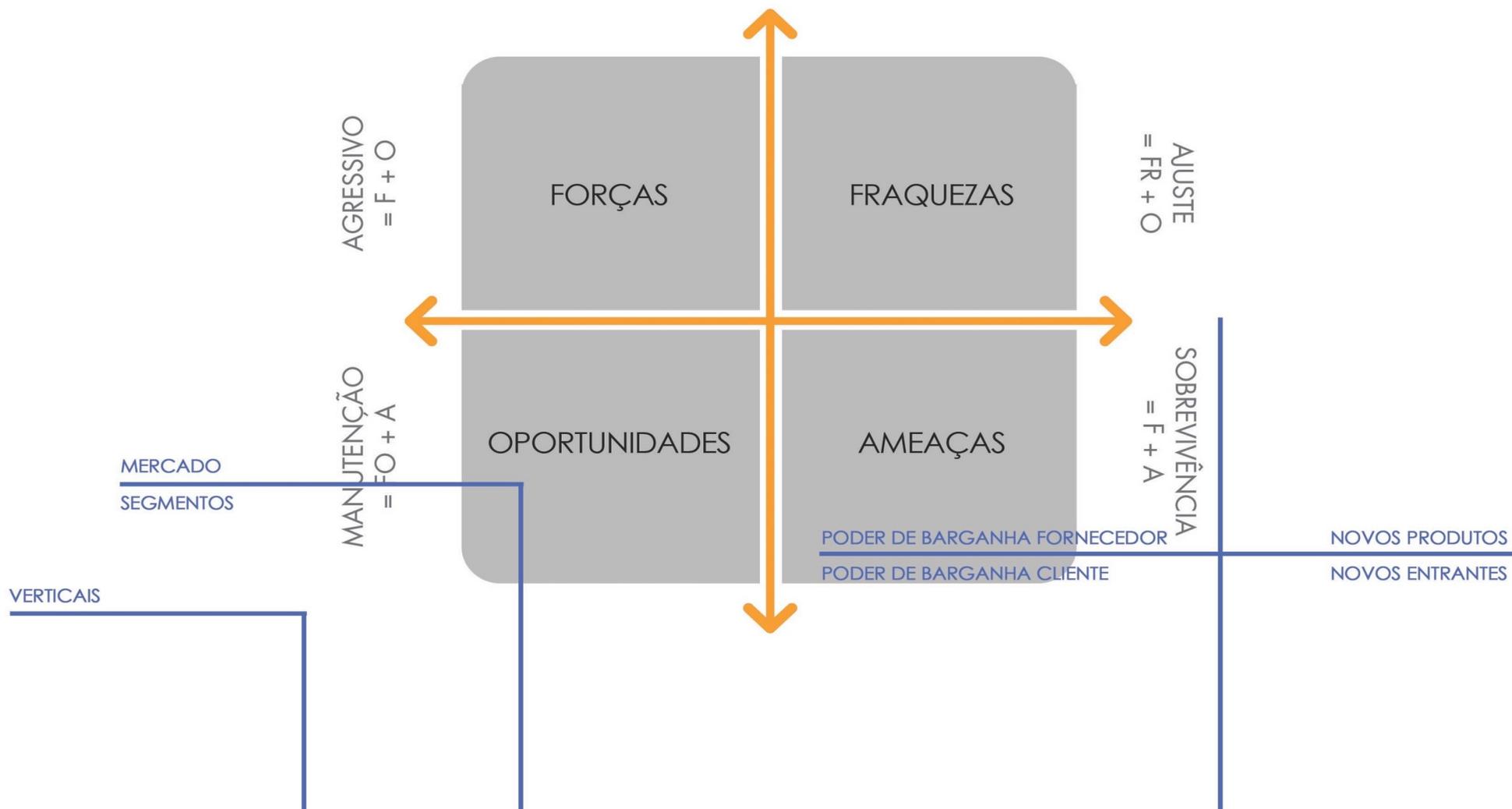
- . Objetivos e Estratégias: compreensíveis, cascadeáveis, mensuráveis, realistas e no cronograma

Posicionamento

- . Singularidade identificada
- . Demandas identificadas e compatibilizadas
- . Roadmap traçado

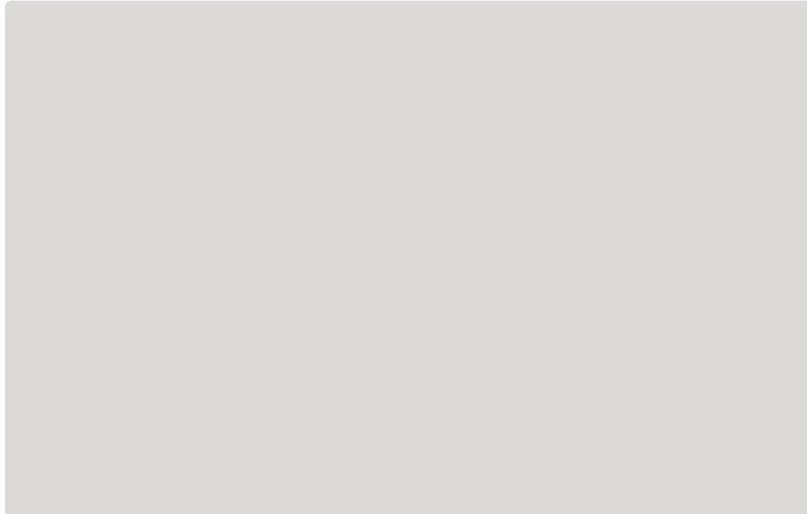


ANÁLISE SWOT

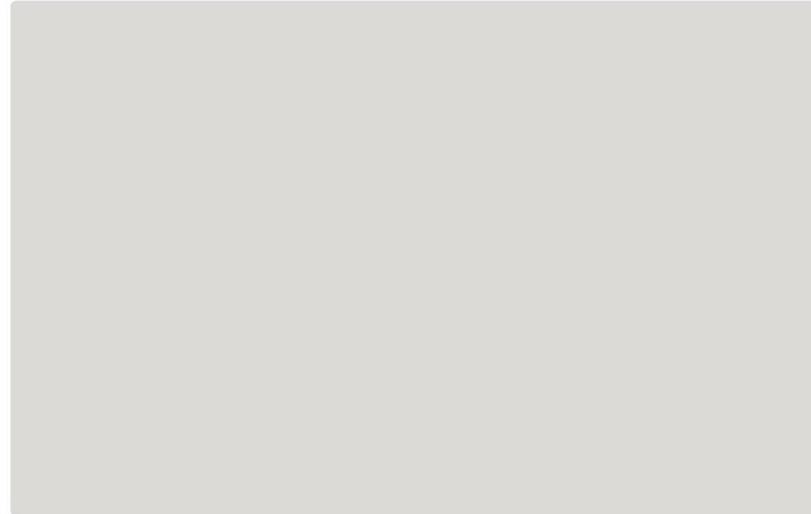


OPÇÕES ESTRATÉGICAS

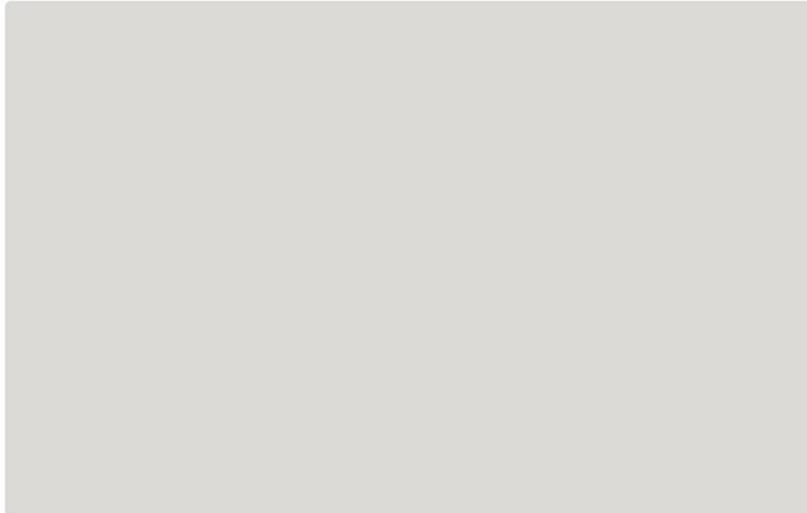
AGRESSIVO [forças vs. oportunidades]



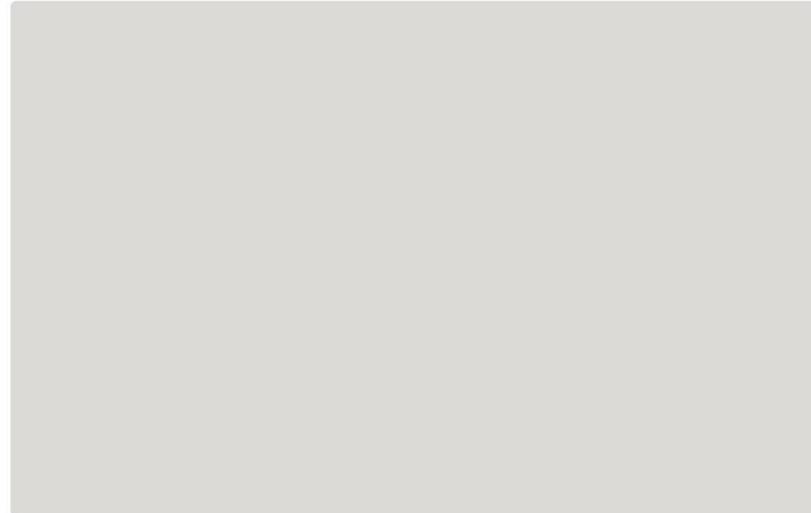
MANUTENÇÃO [forças vs. ameaças]



AJUSTE [fraquezas vs. oportunidades]



SOBREVIVÊNCIA [fraquezas vs. ameaças]



POSICIONAMENTO

		SINGULARIDADE ALMEJADA	
IMPACTO DIRETO NO PROCESSO DECISÓRIO DO CLIENTE			[+]
[-]			DIFICULDADE DA CONCORRÊNCIA ACOMPANHAR

ROADMAP DE PRODUTOS E SERVIÇOS



		CONCORRÊNCIA		
		BAIXA	MÉDIA	ALTA
ATRATIVIDADE DE MERCADO	ALTA			
	MÉDIA			
	BAIXA			

ROADMAP DE PRODUTOS E SERVIÇOS



BUSINESS PLAN - CANVAS



PRECIFICAÇÃO & PONTO DE EQUILÍBRIO

Análise Financeira

Preço de Venda (P): \$	10,000.00
Break-Even Unidades (X):	18 unid.
Break-Even Vendas (S): \$	180,000.00
Mix de Vendas:	1

Custos Fixos e Investimentos Iniciais

1. Manutenção de equipamento	5,000	5,000
2. Folha de pagamento	20,000	20,000
3. Compra de equipamentos	10,000	10,000
4. Outros custos fixos	-	-
		35,000.00

Custos Variáveis

5. Matéria prima	\$ 5,000.00
6. Frete	\$ 1,000.00
7. Logística	\$ 1,500.00
8. Outros custos variáveis	\$ -
Soma	\$ 7,500.00

9. Comissões	5.00%
10. Outros prêmios	
Soma:	5.00%

Total custo variável por Unidade (V)	\$ 8,000.00
Margem de contribuição por unidade (CM)	\$ 2,000.00
Margem de contribuição em % (CMR)	20.0%

Ponto de Equilíbrio

Ponto de Equilíbrio - Unidades (X)	18
Ponto de Equilíbrio - Vendas (S)	\$ 180,000

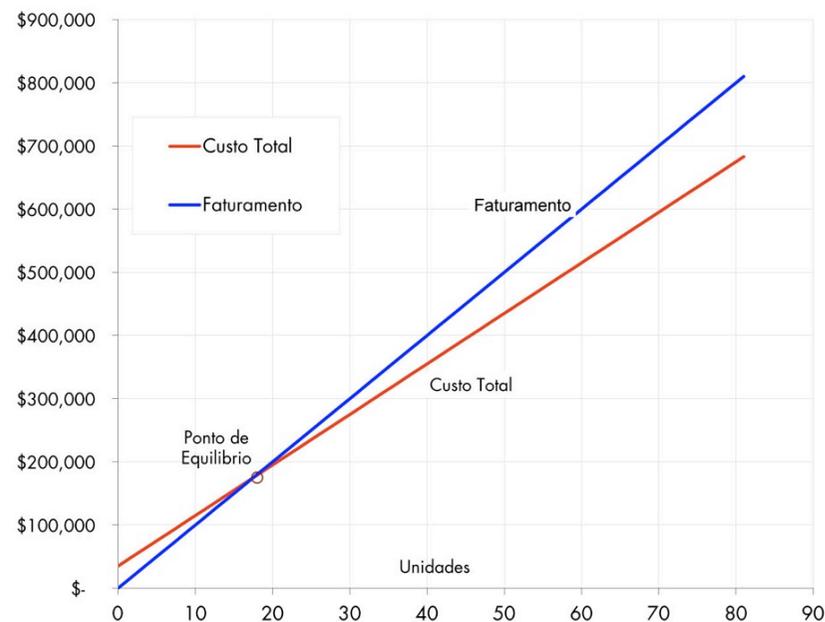
Metas de Faturamento

Meta de margem almejada \$ 1,000,000.00

Unidades necessárias para atingir meta de margem 518 units

Vendas necessárias para atingir metas de margem \$ 5,175,000.00

Margem = NIBT / S 19.3%



PERSPECTIVA FINANCEIRA

BASE ORÇAMENTÁRIA PARA ANO FISCAL

FONTES DE RECEITA

RECEITAS RECORRENTES = **retensão > 98%**
ou R\$ 12MM

RECEITAS NOVAS = R\$ 46.4 MM

NOVOS NEGÓCIOS = **30 novos clientes**

NOVOS SEGMENTOS = **hospitais, escolas, sedes administrativas**

NOVOS MERCADOS = **inaugurar operação na BAHIA e SÃO PAULO**

PERSPECTIVA DO CLIENTE

VALOR PARA O AÇIONISTA

META DE EBITDA **>10%**

PRODUTIVIDADE

META DE MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO **> 15%**

META DE DESPESAS **< 5%**

META DE CUSTOS **< 85%**

MARCA

KPI = reconhecimento da marca **> 85%**

SATISFAÇÃO DO CLIENTE

SATISFAÇÃO DE CLIENTE KPI **> 85%**

PERSPECTIVA - EXCELÊNCIA OPERACIONAL

P&D

1. **INTELIGÊNCIA** – Analisar ambiente e traçar tendências. Qualificar e quantificar mercados total, disponível e respectivos segmentos e verticais
KPI = **organizar, gerenciar e priorizar roadmap de produtos e serviços**

2. **INOVAÇÃO** - Desenvolver **roadmap** de produtos e serviços KPI = **ratificar business plan (pricing, BEP, TIR) para viabilizar margem de contribuição.**

3. **POSICIONAMENTO**
KPI = **articular mensagens por público alvo, características técnicas e tecnológicas, aplicabilidade e diferenciais competitivos.**

4. **CAPACITAÇÃO**
KPI = **Capacitar e instrumentalizar equipes de vendas, marketing e operações**

VENDAS & CANAIS

5. **NOVOS CLIENTES**- conquistar novos clientes por segmento e/ou vertical

6 **RETENÇÃO** - Reter clientes existentes

7. **MARKETSHARE** - Aumentar participação de vendas em clientes existentes

8. **NOVOS PRODUTOS** - Promover vendas de novos produtos

9. **EXPANSÃO** - Conquistar novos mercados e/ou novas regiões

10. **CANAIS DE VENDAS** – Desenvolver parcerias estratégicas para atuação em mercados específicos

KPI GERAL = **executar o plano de vendas conforme orçamento**

MARKETING

11. **GERAÇÃO DE DEMANDA** - Criar programas de marketing para geração de demanda com foco em captação e qualificação de leads
KPI #1 = **implementar, manter e gerenciar metodologia de CRM**
KPI #2 = **engajar leads conforme plano de vendas.**

12. **MARCA** - Garantir consistência e coerência da Marca na propagação do posicionamento da empresa e respectivos produtos.
KPI #1 = **conduzir pesquisa de fatores críticos de sucesso, satisfação do cliente e reconhecimento da marca.**
KPI #2 = **desenvolver e executar plano de "construção de marca" conforme posicionamento.**

OPERAÇÕES

13. **OPERAÇÃO** – Garantir níveis de serviços mapeando e executando processos e procedimentos em conformidade com exigência de cada característica de cliente
KPI#1 – **implementar sistema de métricas documentando ocorrências sobre não conformidades. Manter nível de previsibilidade > 95%**

FINANCEIRO

14. **GESTÃO ORÇAMENTÁRIA** - Liderar, cascatear e gerenciar performance e indicadores do orçamento
KPI - **revisão e análise mensal do planejado versus realizado**

15. **FLUXO DE CAIXA**
KPI - **garantir previsibilidade com zero frustração de fluxo de caixa**
KPI - **implementar ERP + workflow com alçadas**

16. AUDITORIA

KPI – **relatório sem ressalvas**

17. GOVERNANÇA CORPORATIVA

KPI - **implementação dos procedimentos**

18. ESTRATÉGIA DE INVESTIMENTOS

KPI - **definir estratégia de investimentos para a) fluxo de caixa, b) capex, c) expansão via M&A, d) projetos estratégicos**

19. PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO E FISCAL

KPI – **melhorar margem de contribuição e lucro líquido. *Eliminar risco.**

PERSPECTIVA DA ORGANIZAÇÃO

CAPITAL HUMANO E ORGANIZACIONAL

20. **CAPITAL HUMANO** - construir uma organização talentosa
KPI #1 - **implementar estrutura de cargos, salários e carreira**
KPI #2 - **implementar política de avaliação 2atrelada a remuneração variável**
KPI #3 - **identificar e promover líderes e sucessores**
KPI #4 - **criar e promover ações sociais e ambientais relevantes**

21. **CAPITAL ORGANIZACIONAL** – garantir excelência operacional
KPI #4 – **Implementar e manter sistema integrado de gestão de qualidade, segurança e saúde**
KPI #5– **capacitar, promover e divulgar melhores práticas de gestão**

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

22. **TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO** – criar infra de T.I. flexível, estável, padronizada, segura, escalável, móvel e disponível.
KPI #1 – **contratar, integrar e manter sistemas : ERP, WORKFLOW, BI, CRM, MRO, SMS, BENEFÍCIOS**
KPI #2 – **garantir disponibilidade da infraestrutura de TI e TELECOM (> 99,99% dos chamados resolvidos)**

PERSPECTIVA FINANCEIRA

BASE ORÇAMENTÁRIA PARA ANO FISCAL

VALOR PARA O AÇIONISTA

FONTES DE RECEITA

PRODUTIVIDADE

PERSPECTIVA DO CLIENTE

MARCA

SATISFAÇÃO DO CLIENTE

PERSPECTIVA - EXCELÊNCIA OPERACIONAL

P&D

VENDAS & CANAIS

MARKETING

OPERAÇÕES

FINANCEIRO

PERSPECTIVA DA ORGANIZAÇÃO

CAPITAL HUMANO E ORGANIZACIONAL

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

ACORDO DE METAS

METAS FUNCIONAIS : VENDAS, CANAIS & PARCERIAS ESTRATÉGICAS [RELEVANT]	PRAZO [TIME/SPECIFIC]	RESULTADO PARCIAL	PESO	META ESPERADA [MESURABLE]	META PARCIAL	META FINAL ALCANÇADA [ATTAINABLE]
1. CONQUISTAR clientes novos [expectativa] criar plano de vendas que contemple novas receitas de novos clientes. Implementar gestão de vendas - "pipeline" - que promova ações específicas nas fases de : a) prospecção de mercados, segmentos e verticais, b) qualificação de leads em oportunidades, c) ações com foco no amadurecimento das oportunidades até a conversão em vendas. Projetar novas vendas em novos clientes com impacto no ano e também sobre a perspectiva de receita recorrente com impacto no backlog.	[mensal] métrica : receita de novos clientes	R\$ 40,000.00	5%	R\$ 40,000.00	100%	5%
2. RETER BASE DE CLIENTES ATIVOS [expectativa] criar plano de vendas que contemple retenção da base de clientes ativos - "backlog". Estabelecer metas de crescimento na carteira dos clientes - "share of wallet" via oferta de produtos e serviços - "sell up & cross sell" - Projetar metas de crescimento geral do backlog.	[mensal] métrica : receita de clientes recorrentes - backlog	R\$ 920,000.00	40%	R\$ 920,000.00	100%	40%
3. GARANTIR RENTABILIDADE E CAPILARIDADE [expectativa] implementar política de vendas multicanal que garanta margem de contribuição conforme orçamento. Implementar plano de comissões em conformidade com a margem praticada. Gerenciar risco de concentração estabelecendo percentual entre vendas concentrada versus capilaridade.	[mensal] métrica : margem de contribuição	45%	30%	45%	100%	30%
4. PROMOVER NOVOS PRODUTOS [expectativa] com base no roadmap de lançamentos de novos produtos e serviços determinar meta de vendas. Estabelecer, junto com iniciativas de marketing, plano de lançamento para grupos de clientes afins. Criar política de vendas diferenciadas para garantir abastecimento durante as fases de introdução / sustentação.	[mensal] métrica : vendas de novos produtos	R\$ 1.00	1%	R\$ 1.00	100%	1%
5. DESENVOLVER CANAIS DE VENDAS E PARCERIAS ESTRATÉGICAS [expectativa] implementar política de vendas - multicanal - que garanta cobertura e disponibilidade de produtos e serviços. Desenvolver parcerias estratégicas que agregam valor a venda ou, por complementar a oferta via produtos agregados ou, por cobertura de mercado em segmentos, verticais e/ou regiões específicas.	[mensal] métrica : % de private label sobre a receita total	15%	10%	15%	100%	10%
6. IMPLEMENTAR CRM [expectativa] implementar metodologia e sistema de gestão de clientes via CRM incluindo táticas de gestão de carteira de clientes via RFV - recência, frequência e valor e CLV - customer lifetime value.	[anual] métrica : aumento da frequência nas vendas	5	14%	5	100%	14%
					SCORE =	100%
avaliação vendas: score < 80% [não atende], score entre 81% e 99% [atende], score >= 100% [supera]						

ACORDO DE METAS

METAS FUNCIONAIS : VENDAS, CANAIS & PARCERIAS ESTRATÉGICAS [RELEVANT]	PRAZO [TIME/SPECIFIC]	RESULTADO PARCIAL	PESO	META ESPERADA [MESURABLE]	META PARCIAL	META FINAL ALCANÇADA [ATTAINABLE]
1. CONQUISTAR clientes novos						
2. RETER BASE DE CLIENTES ATIVOS						
3. GARANTIR RENTABILIDADE E CAPILARIDADE						
4. PROMOVER NOVOS PRODUTOS						
5. DESENVOLVER CANAIS DE VENDAS E PARCERIAS ESTRATÉGICAS						
6. IMPLEMENTAR CRM						
					SCORE =	100%
avaliação vendas: score < 80% [não atende], score entre 81% e 99% [atende], score >= 100% [supera]						

ESTRATÉGIA DE MARKETING – GO TO MARKET

RACIONAL	GO - TO - MARKET	
<p>1. Análise da Oportunidade Forças . proposta de valor, diferencial, singularidade Fraquezas do Produto Oportunidades de Mercado . tamanho total, disponível, nichos e segmentos Ameaças . poder de barganha do cliente . concorrência</p>	[Forças do Produto]	[Fraquezas do Produto]
<p>2. Público Analisar demografia e comportamento de compra Mensagem . deve endereçar a “dor do cliente” Call to Action . deve mobilizar a audiência e gerar demanda</p>	<p>[Público Alvo] [Mensagem Central] [Call to Action]</p>	
<p>3. Objetivos da Campanha Crescer vendas</p>	<p>[Conquistar Novos Clientes] [Reter Market Share] [Aumentar Market Share] [Entrar em Novos Mercados] [Criar Novos Canais de Vendas]</p>	
<p>4. ROMI</p>	<p>1. Investimento (em R\$) 2. Impacto Geral da Campanha (número de views) 3. Impacto Efetivo da Campanha (número de hits - leads qualificados) 4. Ticket Médio (em R\$) 5. Conversão em Vendas (% de leads qualificados que compraram)</p>	

ESTRATÉGIA DE MARKETING – GO TO MARKET

RACIONAL	GO - TO - MARKET	
1. Análise da Oportunidade	[Forças do Produto]	[Fraquezas do Produto]
2. Público	[Público Alvo] [Mensagem Central] [Call to Action]	
3. Objetivos da Campanha Crescer vendas	[Conquistar Novos Clientes] [Reter Market Share] [Aumentar Market Share] [Entrar em Novos Mercados] [Criar Novos Canais de Vendas]	
4. ROMI	1. Investimento (em R\$) 2. Impacto Geral da Campanha (número de views) 3. Impacto Efetivo da Campanha (número de hits - leads qualificados) 4. Ticket Médio (em R\$) 5. Conversão em Vendas (% de leads qualificados que compraram)	

CONSTRUÇÃO DA MARCA

MENSAGEM POR PÚBLICO ALVO			
CARACTERÍSTICA DO PÚBLICO ALVO	AWARENESS	PREFERÊNCIA	CONVICÇÃO

PROGRAMAS DE MARKETING & COMUNICAÇÃO

	INSTITUCIONAL	PRODUTOS "PARETO"	PRODUTOS "LONG TAIL"	BUDGET TOTAL
PROGRAMA PARA CONSTRUÇÃO DE MARCA				
PROGRAMA PARA GERAÇÃO DE DEMANDA & VENDAS				
PROGRAMA PARA CANAIS DE VENDAS				
BUDGET TOTAL				

PLANO DE MARKETING

PLANO DE COMUNICAÇÃO	MÊS 1	MÊS 2	MÊS 3	IMPACTO	BUDGET
ASSESSORIA DE IMPRENSA press releases, press meeting e hit map				1000	R\$ 6.000,00
MATERIAL INSTITUCIONAL criação do sales kit: a) institucional - b) qualificação dos leads * folder, vídeos, testimonials, ficha de produtos, web				500	R\$ 20.000,00
CAMPANHAS a) definição do tema, conceito, assets visuais e call to action b) mapear os pontos de contato com o público alvo					R\$ 5.000,00
PLANO DE MIDIA a) premissas #1 : afinidade sem dispersão b) premissas #2 : abrangência com frequência * mapear os pontos de contato com o público alvo				50000	R\$ 100.000,00
EVENTOS roadshows, feiras, congressos, seminários, eventos patrocinados				3000	R\$ 200.000,00
MATEIRAL DE PONTOS DE VENDAS take ones, spiff, degustação				3000	R\$ 150.000,00
PROGRAMAS DE RELACIONAMENTO					
ESTRATEGIA ONLINE					
SITE conteúdo relevante para públicos específicos				50000	R\$ 15.000,00
LANDPAGE promoção de produtos e/ou campanhas com call-to-action específico				70000	R\$ 8.000,00
REDES SOCIAIS criar comunidades afins para oferecer o *conteúdo relevante				2000	R\$ 5.000,00
MÍDIAS SOCIAIS - Google AdWords, Facebook, LinkedIn, Twitter.... promover: 1) Landpage 2) Site 3) Rede Social premissa #1 : CPC, regionalizado, segmentado, personalizado				50000	R\$ 50.000,00
ECOMMERCE					
				229500	R\$ 559.000,00

	%	PÚBLICO ALVO	R\$	ROMI
ABRANGÊNCIA	100%	229500		
IMACTO - GTM	50%	114750		
CONVERSÃO	35%	40163		
TICKET MÉDIO			R\$ 120,00	R\$ 120,00
INVEST. GTM			R\$ 559.000,00	R\$ 559.000,00
ROMI P/ R\$ 1,00				8.62

MARKETING AUTOMATION

STEP 1 PLANEJAMENTO DA CAMPANHA

RACIONAL	GO-TO-MARKET
1. Análise de Oportunidade Função: - Identificar o valor, eficiência, singularidade - Faturamento do Produto - Disponibilidade de Recursos - Análise de ROI, Alinhamento, Indicação estratégica - Análise de Impacto de longo e curto prazo	1. Proposta de Produto 2. Proposta de Produto 3. Estruturação de Mensagem 4. Mensagem
2. Público Análise demográfica e comportamental de clientes - Segmentação - Análise de interesse e "fit do produto" - Criação de personas - Análise de nichos e subnichos para direcionar	1. Público-Alvo 2. Mensagem Central 3. Call to Action
3. Operação da Campanha - Cronograma	1. Campanha (Novo Cliente) 2. Retenção (Novo Cliente) 3. Atualização (Novo Cliente) 4. Edição de Mensagem (Novo Cliente) 5. Criar Novos Contatos de Venda
4. ROI	1. Investimento (em RM) 2. Impacto (em RM) 3. Impacto (em RM) 4. Taxa de Conversão (em RM) 5. Conversão em Receita (em RM)

go-2-market

SELEÇÃO DE
CONTEÚDOS
RELEVANTES

ARMAZÉM DE
IMAGENS

AGENDA DE PUBLICAÇÃO

STEP 2 CAPTURA DE "LEADS" & ENGAJAMENTO COM PROSPECTS

SITE / BLOG
repositório para conteúdo
dinâmico e multimídia

REDES SOCIAIS

EMAIL
MARKETING

MÍDIAS SOCIAIS

AFILIADOS

PUBLICAÇÃO DE CONTEÚDO

STEP 3 QUALIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES & CONVERSÃO EM VENDAS

KEY ACCOUNTS

pipedrive

CONTAS
COBERTAS

REPRESENT.
REGIONAL

TELEVENDAS

ECOMMERCE

VENDAS PRESENCIAIS
(CRM)

VENDAS NÃO
PRESENCIAIS (CRM)

STEP 4 BUSINESS INTELLIGENCE

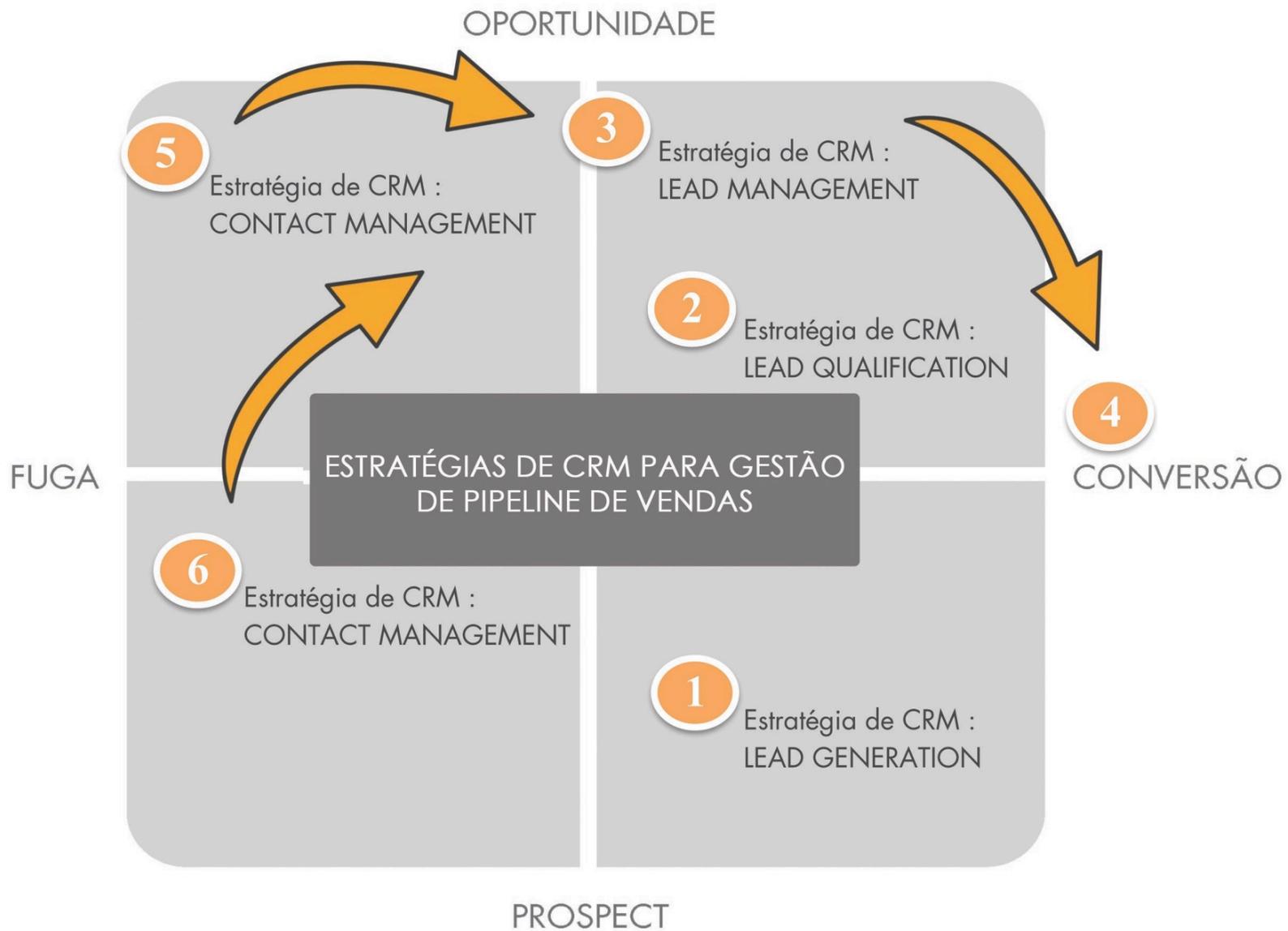
ROMI
RETURN ON
MARKETING
INVESTMENT

RECÊNCIA, FREQUÊNCIA E VALOR

CUSTOMER LIFETIME CYCLE

PIPELINE MANAGEMENT

GESTÃO DE CLIENTES COM CRM



PLANO DE VENDAS

MERCADOS								
Segmentos / Verticais								
Metas R\$								
1. Vendas Recorrentes								
2. Aumento de Participação nos Clientes Existentes								
3. Novos Clientes								
4. Novos Produtos								
5. Novos Canais de Vendas								

ANÁLISE RFV – RECÊNCIA X FREQUÊNCIA X VALOR

Data da última compra \ Frequência em 12 meses	R1 Últimos 30 dias	R2 Entre 31 e 60 dias	R3 Entre 60 e 120 dias	R4 Entre 121 e 180 dias	R5 Entre 181 e 360 dias
F1 12 vezes ou mais					
F2 Entre 10 e 11 vezes					
F3 Entre 6 e 9 vezes					
F4 Entre 2 e 5 vezes					
F5 1 vez					

PROJETOS ESTRATÉGICOS EM CONFORMIDADE COM ESTRATÉGIAS RATIFICADAS

Metas	1.	2.	3.	4.	5.
Vendas					
Marketing					
Pesquisa & Desenvolvimento					
Qualidade					
Programa de Liderança					
Qualidade					
Programa de Liderança					

REMUNERAÇÃO VARIÁVEL



WHY
razão do por que
fazer o programa

WHAT
o que fazer

[OBJETIVO que está relacionado]

[ESTRATÉGIAS relacionadas ao objetivo declarado acima]

HOW
como fazer

WHEN
período

HOW MUCH
verba alocada

MILESTONES:	CRONOGRAMA							BUDGET
	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	
	3 10 17 24	1 8 15 22 29	3 10 17 24 31	7 14 21 28	4 11 18 25	5 12 19 26	3 10 17 24	

MILESTONES:	CRONOGRAMA							BUDGET
	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	
	3 10 17 24	1 8 15 22 29	3 10 17 24 31	7 14 21 28	4 11 18 25	5 12 19 26	3 10 17 24	

WHO
responsável

LÍDER :

STAKEHOLDERS :

RATIFICADOR :

ROI
retorno sobre
investimento

[METAS]

[MÉTRICAS]

1. **Fundamentos e Estratégia Central** - Só existe uma fórmula de sucesso para uma gestão eficaz. (1) Visão, que se desdobra na (2) Missão... que se transforma em (3) Objetivos, (4) Estratégias e (5) Táticas. Sem esse alinhamento com refinamento sistêmico, não tem perigo de dar certo. É simples, é prazeroso e não dá trabalho!
2. **Valores, que regem Conduta e Atitude** - Valores harmonizam, determinam a atitude dos profissionais internamente e com clientes. Empresas que não cultivam, reconhecem e ou recompensam seus valores, não criam cultura organizacional. É nossa obrigação, como líderes, reforçar os valores em todos os cantos da organização.
3. **Diagnóstico relacionando Forças e Oportunidades** - Se não sabe qual é a doença, não tem como prescrever tratamento. Proteger os "assets" da empresa é uma obrigação. Criar valor para a empresa é condição de empregabilidade do líder gestor.
4. **Fatores Críticos de Sucesso** - Monitorar os fatores críticos de sucesso pela perspectiva do(s) cliente(s) é quase um exercício de humildade. Na prática, a empresa tem a obrigação de atendê-los e, principalmente, surpreendê-los. Diferente disso, a empresa se transforma num "broker" que simplesmente executa uma transação comercial.
5. **Ambiente de Mercado** - A responsabilidade do gestor é antecipar-se. O líder que fala "deu M..." deve ser afastado de suas responsabilidades imediatamente. O líder que alerta e diz que "vai dar M..." traça cenários e traz alternativas e recomendações.
6. **Concorrência** - Chamar o concorrente pelo nome não tem nenhuma serventia prática. Monitorar os fatores críticos de sucesso que lhes foram assinalados pelos clientes e elaborar programas que os neutralizem, gera vantagem competitiva.
7. **Posicionamento** - Veja por onde o dinheiro está fluindo. Entenda a "dor" do cliente e se posicione com mensagens objetivas. Repita as mensagens sistematicamente, incansavelmente. Reconhecimento que gera venda só acontece com coerência e consistência. A variável tempo é essencial - cada vez que esse tema é negligenciado, o cronometro começa do zero.
8. **Portfólio de Produtos e Serviços** - Modelo, business plan, precificação, desempenho, monetização. Como neutralizar a corrosão natural do portfólio causada pelo ciclo natural dos produtos sem (i)novação ou (re)novação?
9. **Opções Estratégicas** - Sem estratégia, qualquer caminho serve. Estratégia é o único caminho para uma execução segura.
10. **Mapa Estratégico** - A função do líder (gestor) é ser um facilitador, removedor de barreiras. Ter a capacidade de montar um time com skill capaz de executar com disciplina e alegria contra o plano combinado. Ter habilidade de "apertar botões" melhorando a fluência e a performance do time. O líder é um arquiteto, não pedreiro.
11. **Estratégia para Construção da Marca** - A marca é quem vende. A transação comercial é consequência. Se a marca não trabalha, o vendedor só consegue vender com desconto e prazo.
12. **Público(s) Alvo e Mensagens** - Sniper! Sua área de marketing deve, obrigatoriamente, criar mensagens do tipo "silver bullets". Caso contrário, vira uma área de marketing "JOBeira" que monitora o fee da agência.
13. **Estratégia e Plano de Marketing e Comunicação** - Engajamento é o mantra a ser perseguido. Conteúdo relevante é a única forma de engajar. O peixe é que escolhe o aquário que quer nadar! O plano de marketing é um documento formal como um contrato entre as áreas de negócio e vendas. Se o contrato não existe, não há harmonia.
14. **Estratégia e Plano de Vendas** - Gestão de Pipeline! O mundo já nos iluminou sobre como se faz gestão de vendas. É impossível não bater a meta com essa tecnicidade.
15. **Plano Financeiro, Orçamento e Fluxo de Caixa** - O líder não segue o orçamento. É orientado por ele, oferece alternativas que impactam no resultado das receitas, margem de contribuição e ebitda. Quem segue o orçamento é o TOTVS que não deixa gerar despesas não provisionadas. O líder desafia o orçamento!
16. **Avaliação de Desempenho** - Considere seu time como "headcount". Monte o melhor time que puder com o número de funcionários que lhe for determinado.
17. **Acordo de Metas e Métricas** - Se seu time tem problemas, ajude! Pegue o acordo de metas e métricas individual e ajuste, repactue! Líderes fazem reuniões setoriais e 1:1s com seus funcionários. Sem acordo de metas e métricas, sem follow up, adivinha quem é o problema?
18. **Projetos Estratégicos** - Construa competências que serão essenciais para o futuro. Nunca passe um único ano sem executar um projeto estratégico.

Ser líder significa...

1. O LÍDER ENCANTA

Tem a capacidade de engajar seu time e também funcionários de outras áreas.

2. O LÍDER NÃO TEM AGENDA PESSOAL

Cresce na empresa por meritocracia através dos resultados produzidos pelos projetos que gerencia.

3. O LÍDER SE COMUNICA

Compartilha de forma articulada, sintetizada e simples. Nunca impõe, mas ganha consenso promovendo debates e embates construtivos, temáticos, nunca pessoais.

4. O LÍDER DELEGA, NÃO DELARGA

Elabora estudos detalhados seguidos de processos que garantem o progresso com previsibilidade durante a execução. O líder não enche o saco, acompanha o progresso via reuniões formais de follow up.

5. O LÍDER OFERECE

Entende que sua função é desenhar cenários, oferecer soluções e recomendações que trazem clareza em situações ambíguas.

6. O LÍDER ASSUME RESPONSABILIDADE

Um líder nunca se utiliza de desculpas que é a tradicional ferramenta do incompetente.

7. O LÍDER TOMA RISCO

Existem dois tipos de risco: o estúpido que leva a demissão, e o empreendedor que é calculado e compartilhado com os diretores seniores da empresa que apoiam a ousadia.

8. O LÍDER REMOVE BARREIRA

Executar dá trabalho. "O diabo mora nos detalhes" e sempre aparece durante o processo de execução.

9. O LÍDER PLANEJA ANTES

Se antecipa a possíveis problemas. ele alerta que "vai dar merda" e faz recomendações. O empregado assalariado, relata que "deu merda" e normalmente coloca a culpa em alguém.

10. O LÍDER RECOMPENSA A EQUIPE

Um abraço do líder vale tanto quanto um cheque. O líder bem humorado transforma o clima da empresa, que fica divertido e retém talentos. O líder sempre usa uma fórmula simples e eficaz que ajuda a sequenciar o pensamento estratégico e transformá-lo numa boa execução.