

**INÉRCIA**

**MOBILIZAMOS NEGÓCIOS**

PeopleFirst

# Introdução

A razão para uma empresa não ter lucro infinito é sempre a mesma: existe, pelo menos, uma **restrição** (impeditiva).

E sabemos que ao **explorar as restrições**, os resultados são sempre imediatos e sonantes.

Se alguém for privado de respirar, o foco não está no que comer ou com quem socializar. Sim, comer e socializar é importante, mas diz-se que, de momento, a falta de ar é a **restrição** e, como tal, **qualquer pequeno incremento** no fornecimento de oxigénio conduzirá a resultados imediatos e sonantes.

Também nas empresas é assim: qualquer pequena melhoria na **restrição**, conduz a um impacto global, imediato e sonante. Concorda por isso que importa e muito, começar por identificar as restrições?

Veremos que as empresas que valorizam a solução **PeopleFirst** sabem, de antemão, que a sua **restrição** está no número e na qualidade das ordens recebidas.

Na qualidade porque  
não queremos dizer sim  
a encomendas de 50 cêntimos.  
No número porque o volume  
não é menos importante.

Entendamos isto tudo  
muito melhor.

# Índice

Cap 01.	O que mudar, e o que mudar agora?	10
Cap 02.	Qual o tempo produtivo atual?	15
Cap 03.	Afinal, quanto me está a custar tudo isto?	20
Cap 04.	Qual a causa para um baixo tempo produtivo?	23
Cap 05.	O ingrediente secreto da eficácia	28
Cap 06.	A solução PeopleFirst	39
Cap 07.	A implementação da solução	46
Cap 08.	Uma aplicação real	55
Cap 09.	Vlog sobre a PeopleFirst	62
	Notas finais	64

# PeopleFirst

## PARTE I

---

Da consciência do problema  
à direção da solução

# Capítulo 1

O que mudar,  
e o que mudar agora?

A solução **PeopleFirst** assenta na premissa de que a **restrição** da empresa está nas ordens recebidas.

E, se o esforço de trazer essas ordens vem da área comercial, e o **tempo produtivo** da mesma está longe das 8 horas diárias, então a restrição pode ser amplamente explorada, se aumentarmos esse **tempo produtivo**.  
Concorda? Se não concorda, não precisa ler o resto.

Mas antes de vermos como libertar esse **tempo produtivo na área comercial** e o que a solução **PeopleFirst** tem para nos oferecer, vejamos primeiro as consequências positivas, no caso de alcançarmos esse objetivo.

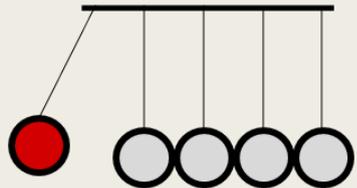


A **produtividade aumenta** porque ela é igual à margem bruta a dividir pelas despesas operacionais da empresa: mais tempo produtivo dos comerciais significa mais vendas, e mais vendas implica mais margem bruta.



A **estabilidade das relações aumenta** porque a libertação de tempo conduz sempre a estados de menor stresse. E já agora, onde prefere trabalhar: numa empresa com dinheiro ou sem dinheiro?

“É preciso **libertar**  
**tempo produtivo**  
**à equipa comercial**  
e garantir que o mesmo é  
corretamente explorado.  
É esse o propósito da  
**PeopleFirst**”.



# Capítulo 2

Qual o tempo  
produtivo atual?

Apenas **30% do tempo total**  
de um dia de trabalho é utilizado  
em **tarefas produtivas.**



Fonte: <https://www.workfront.com/resources/workfront-tei-report>

70% do **potencial** é desaproveitado.  
Porquê isto?



Fonte: <https://hbr.org/2009/10/making-time-off-predictable-and-required>

*“Sim, sei que os emails  
ou as reuniões intermináveis  
não ajudam...”*



**Demasiados  
emails**



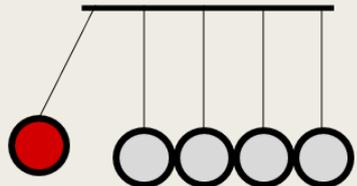
**Tarefas  
administrativas**



**Reuniões  
desnecessárias**

*...mas serão essas as **razões primárias** para tamanho desperdício?”.*

“Precisamos identificar, primeiro, o **ponto de causa** para o baixo **tempo produtivo**, mas apenas se os ganhos (potenciais) assim justificarem”.



# Capítulo 3

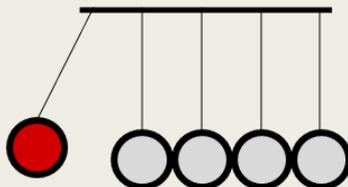
Afinal, quanto  
me está a custar  
tudo isto?

Consideremos uma empresa que fatura 50M€, apresenta um COGS de 50% e uma margem líquida de 5%.

Considerando que a área comercial ou a própria gestão tem a responsabilidade de trazer novos negócios, e que atualmente esse volume corresponde a 20% dos 50 M€, o que significa, em termos de **delta lucro líquido**, libertar uma hora produtiva, por dia, por comercial, se o número atual de horas produtivas é de três?

Tipo de cenário	Muito conservador	Mais provável
# horas diárias produtivas	3	3
# horas diárias libertadas	0,5	1,0
Delta Lucro líquido (M€)	0,6	1,2
Variação na Margem Líquida	17%	28%

“Nada mau, mesmo”.



# Capítulo 4

Qual a causa para um baixo tempo produtivo (e o que fazer a respeito)?



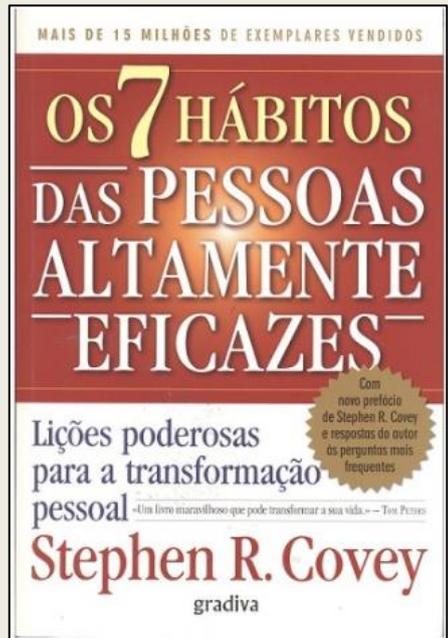
*“most managers claim that more than half of their time is devoted to fighting fires”.*

Dr. Eli Goldratt

Se os fogos contribuem para um elevado tempo não produtivo, o que fazer para os reduzir drasticamente?

**Ler livros é fácil!**  
**Difícil é pô-los em prática.**

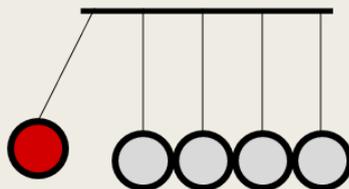
...mas é um facto que as pessoas **altamente eficazes** conseguem **libertar mais tempo** do que as demais (e ter menos fogos)!



Sem nos querermos adiantar,  
a solução **PeopleFirst** põe em prática  
os **7 hábitos** deste *bestseller* da  
gestão (mas de forma prática!):

1. Ser proativo
2. Começar com o fim em mente
3. Priorizar o que é prioritário
4. Estabelecer relações win-win
5. Entender, antes de ser entendido
6. Criar sinergias
7. Melhorar os hábitos anteriores

“A **falta de eficácia** potencia a existência dos **fogos**. É por isso fundamental entender o que dita o nosso nível de (in)eficácia”.



# Capítulo 5

O ingrediente-secreto  
da eficácia

Por que razão, duas pessoas do mesmo departamento, expostas à **mesma realidade**, têm **eficácias** tão **distintas**?

...e não vale usar ‘desculpas’ como as diferenças na motivação, na resiliência ou culpabilizar os outros.

*“É bom que o **ingrediente-secreto** esteja sob o meu **controle**. De contrário, prefiro continuar a rogar pragas”.*

Imagine uma criança e um macaco.

- Ambos de 5 anos e que viveram sempre na mesma casa.
- Têm ambos o objetivo de ligar um fogão que nunca viram.
- Quem conseguirá fazê-lo mais rapidamente e porquê?



Responda primeiro, de forma muito **precisa e objetiva**, antes de ver a resposta!

O **ingrediente-secreto** é (ou está) na **qualidade do raciocínio**.

Não diga já que não, ou que há também outros fatores que influenciam a eficácia das equipas. Não há.

Tudo vem do pensamento. É ele que processa a informação captada e decide como atuar. Mesmo as emoções têm que ser processadas e, mais cedo ou mais tarde, ganhamos consciência do que estamos a sentir.

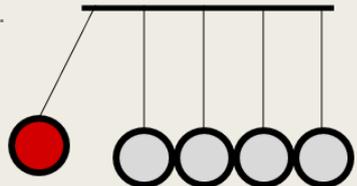
Temos um consenso? Sim? O que é então a qualidade do raciocínio?

**qualidade do raciocínio**  
=  
**lógica**

*“E a lógica pode ser **ensinada, treinada, e replicada.** Isto é muito reconfortante!”.*



Círculo virtuoso agora completo.



# RESUMO

## PARTE I

---

Da consciência do problema  
à direção da solução

- O **tempo produtivo** dos comerciais é limitado, está subaproveitado e condiciona a produtividade e a estabilidade da própria empresa.
- Ter apenas 3 horas produtivas diárias é um claro sinal de um elevado desperdício.
- Os **fogos** são uma razão primária desse elevado desperdício e é preciso eliminá-los.

- As pessoas altamente eficazes libertam mais tempo produtivo do que as demais, porque praticam os 7 hábitos.
- Os 7 hábitos não são inatos na maioria de nós, mas podem ser praticados a partir da **qualidade do raciocínio (lógica)**. Falta agora saber como operacionalizar essa prática.

# PeopleFirst

## PARTE II

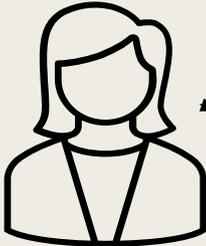
---

Da solução  
à sua implementação

# Capítulo 6

A solução

**PeopleFirst**

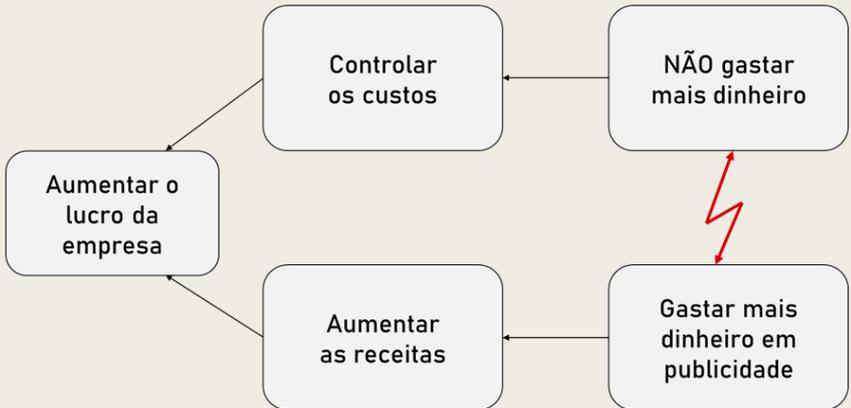
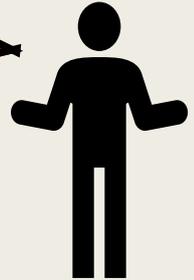


Acredito que precisamos fazer isto ou aquilo.

Discordo, mas como verbalizar as minhas reservas, protegendo a relação e atingindo em simultâneo um resultado melhor?

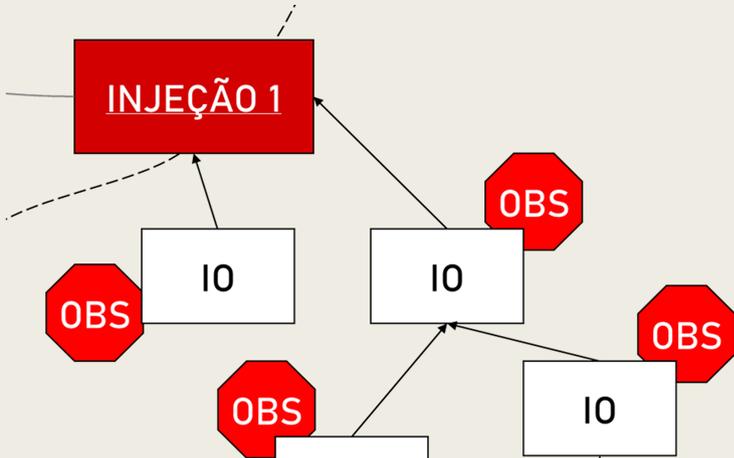


Deixa-me ajudar através da lógica! Seja por uma delegação de poderes que funciona,



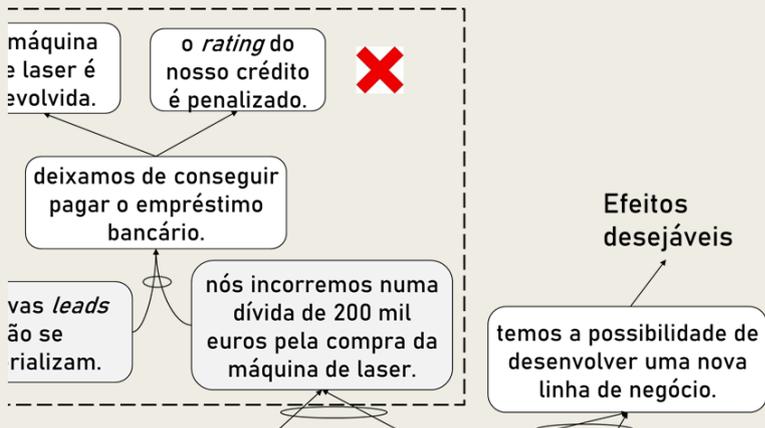
## GESTÃO DOS FOGOS

...seja fechando  
temas difíceis  
de fechar,



## GESTÃO DA IMPLEMENTAÇÃO

...seja  
capitalizando  
novas ideias.



## GESTÃO DAS IDEIAS

Os **7 hábitos** das pessoas altamente eficazes são postos em prática, a partir de 3 poderosas ferramentas de **lógica** (fase I da solução).

Prevenir fogos

- Estabelecer relações win-win
- Criar sinergias

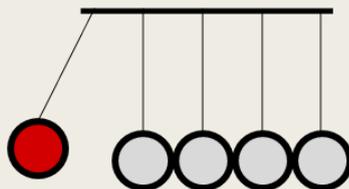
Fechar temas difíceis de fechar

- Começar com o fim em mente
- Priorizar o que é prioritário

Capitalizar as novas ideias

- Entender, antes de ser entendido
- Criar sinergias

“E, medindo o tempo que se demora a usar cada ferramenta permite, à empresa, medir a **evolução** quanto ao **nível de maturidade do seu raciocínio**”.



# Capítulo 7

## Implementação da solução

Cada bloco de trabalho é executado a partir dos **Pilotos de Aceleração Rápida – PAR** e das reuniões de acompanhamento:

- Os **PAR** são eventos de dois dias a tempo inteiro, onde se trabalham e resolvem **problemas reais**
- Têm sempre uma componente de formação, treino e consultoria
- Estão profissionalmente documentados, para que o risco de insucesso seja mínimo

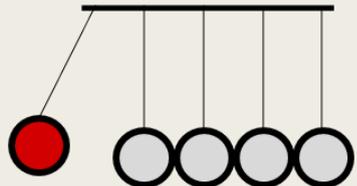
- As reuniões de acompanhamento são reuniões de coaching e de follow-up aos **PAR**
- Acontecem ao longo de toda a implementação
- Servem para solidificar os assuntos abordados nos **PAR** e fechar eventuais pontas soltas.

## CRONOGRAMA

MACRO ATIVIDADES	SEMANA 1	SEMANA 3	SEMANA 6	SEMANA 9
Definição dos meios de suporte à iniciativa				
Realização dos PAR				
Reuniões de Acompanhamento				

- A sequência de implementação é um modelo testado e comprovado.

“De pouco serve ter uma boa solução se não se souber o modo e a sequência pela qual ela deve ser implementada”.



# RESUMO

## PARTE II

---

Da solução  
à sua implementação

- Os três pilares da solução **PeopleFirst** (gestão dos fogos, gestão da implementação e gestão das ideias), todos assentes numa lógica poderosa, têm por objetivo primário **libertar tempo aos comerciais.**
- A implementação é feita a partir de **Pilotos de Aceleração Rápida:** um por cada pilar, e por reuniões de acompanhamento.

# Notas finais

A **capacidade** das suas operações não é infinita, especialmente com o crescimento das vendas. Haverá um momento que será preciso libertar essa **capacidade** e aí a solução **PeopleFirst** não só deve, como precisa ser aplicada a outras áreas da empresa.

E já agora, o que pensa ser mais difícil, ou o que demora mais tempo para ser copiado: uma nova tecnologia, ou a forma de pensar das pessoas que constituem uma empresa?

Então não é óbvio que a solução **PeopleFirst** endereça tanto o curto prazo (resolução dos problemas reais do dia-a-dia), como também o longo prazo (a criação de uma decisiva vantagem competitiva, para a sua empresa, baseada na qualidade do raciocínio)?

Em conclusão, se o conhecimento e as ferramentas estão disponíveis, então o nível de desempenho que procura só depende de si.

Apenas precisa ter cuidado e não deixar que a sua **INÉRCIA** seja a sua pior inimiga.

Liberte **tempo produtivo**  
a si e à sua equipa e faça **mais**  
**dinheiro** com **menos stress**.



Responda ao questionário  
**PeopleFirst** para se qualificar  
enquanto lead. Envie-nos um  
email com o título: “**I’m in!**”,  
para:

*cliente.primeiro@inercia-mn.com*

**INÉRCIA**

**MOBILIZAMOS NEGÓCIOS**