



# FERRAMENTA: **5W2H – PLANO DE AÇÃO** **PARA EMPREENDEDORES**

ESTRATÉGIA E GESTÃO

**INDICADO PARA** qualquer pessoa que precise colocar um plano em ação.

**SERVE PARA** a tomada de decisão sobre os principais elementos que orientarão a implementação do plano.

**É ÚTIL PORQUE** oferece diversos usos da técnica 5W2H, desde as versões mais simples e objetivas até o desenvolvimento de um plano de negócio tático e operacional.

**SOBRE A FERRAMENTA:** 5W2H, também conhecida como plano de ação, é uma ferramenta tão óbvia e utilizada que não há uma concordância sobre quem a desenvolveu. Como ferramenta, ganhou mais popularidade com a disseminação das técnicas de gestão da qualidade e, posteriormente, com as de gestão de projetos. Quando algo deve ser implantado, entram em cena as seguintes definições:

- **O que (What) deve ser feito?**
- **Por que (Why) deve ser implementado?**
- **Quem (Who) é o responsável pela ação?**
- **Onde (Where) deve ser executado?**
- **Quando (When) deve ser implementado?**
- **Como (How) deve ser conduzido?**
- **Quanto (How much) vai custar a implementação?**

A ferramenta 5W2H pode ser usada sozinha para colocar em prática uma decisão simples na empresa, como a aquisição de um novo equipamento ou a execução de uma atividade pontual. Nessas situações mais simples, o preenchimento dos campos dos 5W2H em um formulário feito em editor de texto, planilha ou mesmo no corpo de uma mensagem eletrônica já é suficiente para a elaboração do plano de ação.

Mas a 5W2H é muito útil quando atrelada a outras ferramentas analíticas ou a planos que requerem ação.

Em análises consagradas como SWOT, BCG, 5 Forças de Porter ou PEST, após a conclusão é preciso definir o que deve ser feito. No SWOT, por exemplo, analisam-se os pontos fortes e fracos e as oportunidades e ameaças de uma empresa, considerando aspectos internos e externos. Muitos acreditam que o processo acabou, mas é preciso definir o que será feito para melhorar os pontos fracos, aproveitar as oportunidades e minimizar os riscos das ameaças. Neste momento, a 5W2H se torna imprescindível, já que é preciso definir as seguintes questões: O que (what) será feito para capturar a oportunidade? Por que (why) isso será feito desta forma? Quem (who) será o responsável por capturar esta oportunidade? Onde (where) serão

executadas as ações para transformar a oportunidade em resultados para a empresa? Como (how) a oportunidade se tornará realidade? Quanto (how much) será investido na realização da oportunidade?

Em situações que envolvem a implementação de várias decisões de forma orquestrada, como na gestão de projetos ou em um plano de negócio, a 5W2H também se mostra eficaz.

Na gestão de projetos tradicional ou em métodos ágeis, a ferramenta 5W2H está inserida nas etapas do gráfico de Gantt ou nos sprints.

Por fim, algo que é pouco mencionado na literatura, mas a 5W2H deveria ser obrigatória em cada parte do plano de negócio tradicional, pois ofereceria orientação na implementação de cada decisão mencionada no documento.

**Como usar:** A ferramenta 5W2H é composta por sete campos em que devem constar as seguintes informações:

- 1)** Ação ou atividade que deve ser executada ou o problema ou o desafio que deve ser solucionado (what);
- 2)** Justificativa dos motivos e objetivos daquilo estar sendo executado ou solucionado (why);
- 3)** Definição de quem será (serão) o(s) responsável(eis) pela execução do que foi planejado (who);
- 4)** Informação sobre onde cada um dos procedimentos será executado (where);
- 5)** Cronograma sobre quando ocorrerão os procedimentos (when);
- 6)** Explicação sobre como serão executados os procedimentos para atingir os objetivos pré-estabelecidos (how);
- 7)** Limitação de quanto custará cada procedimento e o custo total do que será feito (how much)?

O preenchimento pode ser feito no próprio formulário impresso ou os campos podem ser copiados para editores de texto, planilhas, e-mails ou adaptados em aplicativos online de gestão de tarefas ou de projetos.



# FERRAMENTA: **5W2H – PLANO DE AÇÃO** **PARA EMPREENDEDORES**

ESTRATÉGIA E GESTÃO

5W						2H	
What	Why	Who	Where	When	How	How much	
O que	Por que	Quem	Onde	Quando	Como	Quanto	
Ação, problema, desafio	Justificativa, explicação, motivo	Responsável	Local	Prazo, cronograma	Procedimentos, etapas	Custo, desembolsos	



# FERRAMENTA: **5W2H – PLANO DE AÇÃO** PARA EMPREENDEDORES

ESTRATÉGIA E GESTÃO

## ..DICAS DE UTILIZAÇÃO DA FERRAMENTA

### - Complemento às técnicas de análises de negócio:

Boa parte das análises feitas em administração de negócio termina no estudo em si quando deveriam ser tomadas ações para lidar com as questões levantadas. Uma comparação simples: quando uma pessoa faz um exame de glicemia e detecta-se que ela está com os índices alterados, é preciso fazer um plano de ação para voltar aos níveis aceitáveis. Da mesma forma, quando um estudo das 5 forças de Porter indica qual estratégia competitiva deve ser seguida, também é necessário fazer um plano de ação para implementar a estratégia e obter o posicionamento competitivo esperado. Explicar, apenas, a natureza de cada uma das forças de Porter é um exercício meramente descritivo, que não se traduz em resultados para a empresa.

### - Complemento às técnicas de gestão de projetos:

Dado que o projeto tem escopo (what), prazo (when), custo (how much) e responsável (who), cada uma das etapas a executar para a conclusão do projeto também precisa ter tais características, além das demais que compõem a ferramenta 5W2H.

### - Complemento às técnicas de planejamento de novos negócios:

Tanto técnicas tradicionais, como a elaboração de um plano de negócio, quanto as mais recentes, como o Business Model Canvas, devem fazer uso da 5W2H para implementar as decisões estratégicas ou validar as hipóteses que serão testadas. No plano de negócio, ao final de cada parte, inclua uma tabela com a lógica dos 5W2H para orientar a execução daquela parte do plano. O que deve (what) ser feito no plano de marketing e vendas, por exemplo? Qual o motivo (why) disso estar sendo feito? Quando será feito? E assim por diante...

**- Inclua lições aprendidas:** A ferramenta é voltada para a ação. Apesar disso, há muitos aprendizados na execução do que foi planejado. Nem sempre o escopo (what) está bem definido, nem o problema (why) a ser resolvido é o previsto e o custo (how much) pode ser bem maior do que o imaginado. Por essas razões, a empresa precisa ter um controle de seus planos de ação e obter

informações a respeito das lições aprendidas nas fases de planejamento e implementação, para melhorar a execução dos planos de ação, evitando retrabalhos e gastos desnecessários.

**- Automatize o uso da ferramenta:** A ferramenta 5W2H é basicamente uma tabela e pode ser feita em um editor de texto ou em uma planilha. Se for feita em editores ou planilhas disponíveis online, outros envolvidos poderão consultá-la, acompanhá-la e editá-la. Outras ferramentas online como o Trello ([www.trello.com](http://www.trello.com)) e Evernote ([www.evernote.com](http://www.evernote.com)) podem ser usadas como ferramentas de planos de ação. Há ainda aplicativos como o 5W2H, da Gold System.

### - Plano de ação para o desenvolvimento dos empreendedores:

A ferramenta 5W2H também pode ser aplicada em nível pessoal, como no caso do desenvolvimento pessoal do empreendedor e de sua relação com os sócios. A ferramenta Autoconhecimento Empreendedor, do Movimento Empreenda, orienta a descoberta do perfil psicológico, como isso influencia o comportamento ao conduzir um negócio e o que o empreendedor poderia fazer para se tornar melhor, ao elaborar uma análise SWOT. Em seguida, a ferramenta orienta o empreendedor a descobrir qual é a forma de aprendizagem mais adequada ao seu tipo de inteligência. O passo seguinte da ferramenta é sugerir um plano de ação para que o interessado fortaleça suas competências empreendedoras. De forma semelhante, a ferramenta Avaliação de Sócios 4D sugere uma abordagem parecida, ao terminar com a sugestão de um plano de ação para que os sócios se tornem ainda mais capacitados para desenvolver a empresa.

### - Material adicional recomendado:

Diante da facilidade do uso, apesar de abundante, a bibliografia a respeito da ferramenta 5W2H aparece sempre de forma muito sucinta, sem que nenhuma obra se destaque.

COM O COMPROMETIMENTO DE



ELABORADO POR  
MARCELO NAKAGAWA  
(PROFESSOR DE  
EMPREENDEDORISMO  
DO INSPER)

REALIZAÇÃO



EDITORA GLOBO



PARCEIRO EDUCACIONAL



PARCEIROS INSTITUCIONAIS

