

Você está analisando os **Key Performance Indicators (KPIs)** da sua empresa e verificou que a meta semestral do EBITDA está 20% abaixo do esperado. Em outras palavras, não bate com o estabelecido no planejamento estratégico e orçamento empresarial.

Aliás, se tem algo que você sabe muito bem (e já perdeu alguns fios de cabelo por isso) é que uma hora ou outra o plano estratégico vai acabar se desviando um pouco. Quando isso acontece, são necessárias análises e algumas mudanças de rota. Tudo isso faz parte de uma empresa e igualmente verdadeiro é o fato de que qualquer alteração na estratégia deve estar em total alinhamento com o orçamento empresarial. Por tudo isso (e outros fatores a mais), vem a pergunta: “Por que não conseguimos o resultado esperado?”.

Como você não pode perder tempo, logo lembrou-se de uma metodologia para **Resolução de Problemas** que trabalha com três pilares: **Fato, Causa, Ação (Metodologia FCA)**. Conhecida também como a técnica dos **5 porquês**, é ela que irá ajudá-lo a desvendar o mistério dos KPIs.

Para entender melhor, que tal acompanhar este artigo que preparamos e conhecer **como fazer um FCA?**

O que você vai encontrar neste artigo:

[O que é FCA?](#)

[Vantagens da análise FCA](#)

[Como funciona a metodologia FCA?](#)

[O que é a técnica dos 5 porquês?](#)

[Exemplo de como fazer um FCA](#)

[Sobre o Relatório Fato, Causa, Ação](#)

[Concluindo](#)

O que é FCA?

FCA - ou análise de **Fato, Causa, Ação** - é uma ferramenta de **análise de causa raiz** utilizada para auxiliar profissionais a entenderem o que deu errado após um resultado inesperado. A Metodologia FCA permite que sejam planejadas ações corretivas para que o problema seja eliminado e não ocorra novamente. **Também conhecida como técnica dos 5 porquês ela auxilia, portanto, gestores nas tomadas de decisão para a resolução de problemas.**

A metodologia FCA é fácil de ser aplicada, podendo ser utilizada nos mais variados processos

e tipos de problemas de uma empresa: desde os financeiros até para entender a falta de engajamento das equipes (como a equipe de controladoria e finanças, por exemplo).

Vantagens da análise FCA

Você vai concordar que problemas, sejam da natureza que for, acabam interferindo de maneira negativa na lucratividade do negócio. Isso porque em uma empresa tudo acaba virando uma bola de neve: problemas geram custos e acabam afetando o que não deveria, ou seja, a satisfação dos clientes. Exatamente por isso que a análise FCA é importante, já que ela **auxilia a identificação de um problema, o que, por consequência, aumentam as chances de sua resolução.**



Outra grande importância em aplicar o Fato-Causa-Ação está na prevenção de riscos. Ao adotar essa técnica como rotina na resolução de problemas, o conhecimento sobre os processos da empresa aumenta. Não entendeu? Calma que explico melhor:

Voltando ao exemplo da introdução deste artigo, a meta semestral da empresa ficou 20% abaixo do esperado. Ao aplicar a técnica FCA (logo mais veremos como funciona a aplicação) entenderemos o motivo disso, e com essa informação poderemos prevenir que isso volte a repetir.

Dizemos que a metodologia FCA traz um conhecimento aprofundado sobre os processos e analisa não os fatos isolados, mas a raiz dos problemas. Lembre-se, o objetivo é formular soluções que resolvam um problema.

Como funciona a metodologia FCA?

Como o nome sugere, a análise FCA trabalha com os pilares de **Fato, Causa e Ação**. Sendo assim, temos que:

Fato: o problema em si. Nesta primeira etapa deve ser identificado o motivo de uma meta não ser atingida, do desempenho estar alterado ou de um resultado não sair como o esperado.

Causa: os motivos que desencadearam o problema. Importante ressaltar que, ao ter estabelecida a causa, os efeitos passarão a ser controlados. Além disso, é possível fazer uma prevenção de risco e evitar que o problema ocorra novamente.

Ação: trata-se do plano de ação a ser desenvolvido e colocado em prática após as causas do problema terem sido identificadas. O plano de ação é utilizado para garantir que nenhuma tarefa seja deixada para trás, desde simples atas de reuniões até tarefas mais complexas, como um projeto.

O plano de ação utiliza a técnica 5W2H (what, why, who, when, where, how, how much - ou, em português: o que será feito, por quê, por quem, quando, onde, como e quanto custará). Abaixo temos um exemplo feito na planilha, no qual você deverá responder as perguntas do 5W2H:

	A	B	C	D	E	F
9		WHAT (o que será feito)	<i>O que será feito no projeto?</i>			
10						
11		WHY (porquê?)	<i>Porquê será feito?</i>			
12		WHO (por quem)	Nome do Envolvido 01			
13			Nome do Envolvido 02			
14			Nome do Envolvido 03			
15			Nome do Envolvido 04			
16		WHEN (quando será feito)	Data de Início:	01/07/2017		
17			Data Final:	01/08/2017		
18		WHERE (onde será feito)	<i>Aonde este projeto será feito?</i>			
19		HOW (as etapas do processo)	Ação #01	A iniciar		
20			Ação #02	Executando		
21			Ação #03	Concluído		
22			Ação #04	Standby		
23			Ação #05	Cancelado		
24			Ação #06	A iniciar		
25		HOW MUCH (quanto custa)	<i>Valor Financeiro ou Tempo</i>			

A imagem faz parte de uma planilha que preparamos para auxiliar você a executar o 5W2H e o Plano de Ação. Para fazer o download gratuito, basta clicar na imagem:



[PLANILHAS]

Modelo de Planilha de Plano de Ação

Organize e acompanhe projetos e ações, definindo prazos, responsáveis e status

Baixe Gratuitamente!

Para entender o fato (ou seja, o problema em si), estudar suas causas e elaborar ações, o método FCA inclui a técnica conhecida como 5 porquês.

O que é a técnica dos 5 porquês?

Também conhecida como 5-why ou why-why, a técnica é amplamente utilizada para a identificação da causa raiz do problema. Para que isso seja possível, ela consiste na repetição da pergunta “Por quê?” por cinco vezes, ou quantas vezes for necessário para que a causa raiz seja identificada.

Os 5 Porquês é uma técnica desenvolvida pela Toyota, por Taiichi Ohno, sendo hoje conhecida como uma ferramenta ligada à **Gestão da Qualidade Total**. Para você entender melhor, vamos apresentar na prática como a técnica dos 5 Porquês é aplicada na metodologia FCA.

Exemplo de como fazer um FCA

Na introdução deste artigo imaginamos que como profissional da área financeira você se deparou com um indicador nada agradável aos olhos e ao desempenho da empresa: a meta semestral do EBITDA está 20% abaixo do planejado. Sendo assim, nesse problema temos:

Fato = problema = meta semestral do EBITDA 20% abaixo do previsto

Sabe aquela história de “parece, mas não é”? É exatamente isso que esta metodologia entende, pois de acordo com o FCA o problema não é exatamente o que parece. Aí é que a técnica dos 5 Porquês é extremamente útil e você já vai entender onde quero chegar.

Portanto, partindo do fato principal, vamos às perguntas e às respostas:

Por que a meta semestral do EBITDA ficou 20% abaixo? Porque os gastos da empresa foram mais alto que o projetado no orçamento para o semestre.

Por que os gastos da empresa foram mais altos que o projetado no orçamento? Porque os gestores das áreas extrapolaram o orçamento durante o semestre.

Por que os gestores extrapolaram o orçamento? Porque eles não conseguiram acompanhar e controlar os gastos da sua área mês-a-mês.

Por que os gestores não controlaram os gastos mensais da sua área? Porque é inviável controlar os gastos por planilhas e compará-lo com o orçamento do mês para analisar os desvios.

Por que isso ocorre? Porque a empresa não trabalha com software para controlar e fazer a gestão orçamentária.

Nesta hora, podemos gritar: BINGO! Assim, temos que:

Fato = meta semestral do EBITDA 20% abaixo do previsto

Causa = não utilização de software para controle e gestão orçamentária

No caso dessa empresa do exemplo, nós matamos a charada. A partir dessa informação levada ao CFO, a tomada de decisão acabou sendo uma só: “vamos investir em uma solução para automatizar nosso orçamento”. Como temos o Fato e a Causa, a Ação Corretiva para resolver o problema é procurar a ferramenta adequada.

A partir do plano de ação elaborado (com os responsáveis por cada etapa definidos), a empresa foi ao mercado e começou a testar diversas soluções. Caso você esteja curioso, uma dessas soluções foi o Treasy (aliás, foi o software escolhido pela empresa do nosso exemplo). E se sua curiosidade ainda não foi saciada, o convidamos a conhecer (sem compromissos e sem cobrança) como o Treasy funciona por 7 dias. Para isso, clique na imagem e em menos de 1 minuto faça seu cadastro:

[TREASY.COM.BR]

Conheça o Treasy, a Solução Completa para Planejamento e Controladoria

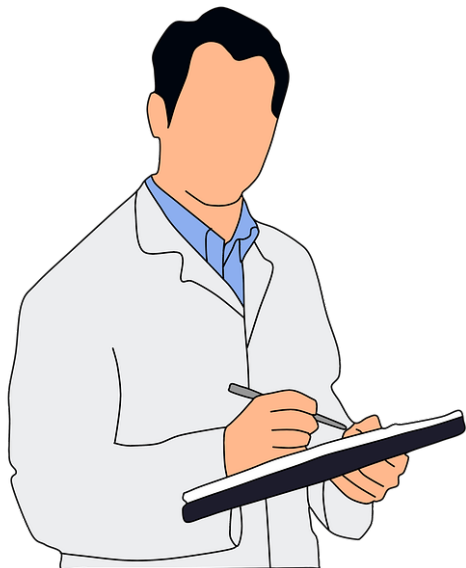
Conhecer o Treasy

Cadastre-se em menos de 1 minuto e teste por 7 dias sem custos.

Bom, neste exemplo, conseguimos ajudar a empresa a entender o motivo de a meta semestral do EBITDA estar abaixo dos 20%. No caso, foram necessários alguns ajustes no planejamento orçamentário para que a meta anual não fosse prejudicada. E como a análise FCA atua na prevenção de recorrências, não esqueça que é de suma importância que tudo fiquem bem registrado.

Por isso, além de entender como fazer um FCA é de extrema importância que você não esqueça de deixar tudo registrado. É aí que entra o **Relatório FCA**.

Sobre o Relatório Fato, Causa, Ação



O relatório FCA serve especialmente para consolidar o que foi descoberto com base na aplicação da metodologia dos 5 porquês. Ele é extremamente útil tanto para **manter o histórico quanto para consolidar um plano de ação que atuará na mitigação ou correção do problema, evitando que o mesmo ocorra novamente.**

Além disso, como sabemos que existe a rotatividade de funcionários, o registro é essencial para que, caso a empresa venha a enfrentar um problema semelhante, os integrantes da área já tenham o caminho das pedras. Adicionalmente, a análise FCA traz um ganho imenso no quesito acúmulo de conhecimento, por isso que deixar tudo registrado em um relatório Fato Causa, Ação é essencial.

Nesse sentido, o relatório deve conter a descrição do Fato aplicando-se os 5 porquês. Em outras palavras, o documento destrinchará o problema em perguntas e respostas (causas). Com a causa raiz encontrada, lembre-se de incluir o plano de ação, com o registro de todas as etapas (para saber mais sobre plano de ação, não deixe de ler: Plano de Ação – O passo a passo da ideia à concretização de seus objetivos!

Concluindo

A **metodologia FCA** – ou **análise de Fato, Causa, Ação** – utilizada em conjunto com a técnica dos **5 Porquês** contribui para que a equipe consiga atuar na causa raiz de forma muito mais rápida e certa. Isso porque, como vimos no tópico **Como fazer um FCA** a técnica evita que horas sejam desperdiçadas tratando de superficialidades, pois ela trata do X de cada questão.

Além disso, temos que ressaltar que a análise FCA aprofunda conhecimento sobre os processos da empresa, bem como seus fatos e particularidades. Ao ter tudo registrado em planilha ou relatório FCA o **conhecimento passa a ser cumulativo, apoiando a resolução de problemas futuros semelhantes.**

Ainda sobre metodologias para resolução de problemas, recomendamos que você conheça ou aprofunde seus conhecimentos sobre o PDCA – Plan, Do, Check, Act). No post Ciclo PDCA: do conceito à aplicação do famoso Plan Do Check Act (tudo sobre Ciclo de Deming falamos mais sobre ele.

Esperamos que este artigo tenha sido útil a você. Deixe um comentário contando o que achou e compartilhe conosco qualquer outro conhecimento que possa contribuir com o tema. Fique à vontade também para compartilhar este post com seus colegas.

Toda semana publicamos aqui artigos relacionados a planejamento, orçamento e acompanhamento econômico-financeiro. Também publicamos mensalmente materiais gratuitos para download como modelos de planilhas, white papers e e-books.

Portanto, se você ainda não é assinante de nosso newsletter, cadastre-se para receber este e outros artigos por e-mail, ou nos adicione nas redes sociais para ficar por dentro de tudo que acontece por aqui.

Também publicado em Medium.