



AS NOVAS FONTES DE VANTAGENS COMPETITIVAS

por Luiz Otavio Nascimento – “LON”

De modo geral, dentro de sua empresa você não tem nada a aprender. O aprendizado e a inovação está do lado de fora, no mercado. E, na era dos consumidores sempre conectados, é através do relacionamento com eles que você descobrirá como melhorar a percepção deles para com os seus produtos ou serviços, gerando novas vantagens competitivas.

Até agora, as vantagens eram construídas pelo olhar interno para suas próprias operações e processos. A teoria e as práticas dominantes levavam ao *kaizen* e ao *benchmarking*, na busca por reduções contínuas nos custos, aprimoramento da qualidade, na otimização das cadeias de fornecimento e na construção de melhores produtos. O resultado raramente conduzia a uma ruptura. Os diferenciais, então, passaram a ser transitórios.

O modelo existente era bom para o século passado, mas não mais funciona nos novos tempos que vivemos. As atividades que empreendíamos não nos dão os resultados que precisamos, os incrementos são pequenos. Talvez, em parte seja porque o conhecimento hoje esteja amplamente disponível e todas as boas empresas passaram a adotar as mesmas práticas.

Isto fica mais evidente no varejo. Há alguns anos, no começo do negócio, o comerciante mantinha a *barriga no balcão* e conhecia pessoalmente os seus principais clientes, interagindo com eles para identificar oportunidades de melhorias e de aumento do seu faturamento. Com o sucesso, ele ampliou o número de pontos de vendas, e foi se afastando do chão das lojas, passando a ficar envolvido com outros detalhes da administração, sendo que tal distanciamento era parcial e periodicamente amenizado pela contratação de pesquisas de mercado.



A busca por vantagens tinha foco predominantemente interno, o que era também justificado pela falta de metodologias e processos. Nesse cenário os diferenciais eram pequenos e temporários.

Agora, com as tecnologias disponíveis, chegou a hora de retornarmos às origens e voltarmos a conhecer os nossos principais clientes, criar e manter um relacionamento com eles, de modo a utilizarmos suas percepções para iniciarmos um novo ciclo de mudanças em nossas empresas, produtos e serviços. Nesse novo ambiente, os clientes serão os nossos professores, ao explicitar suas percepções. E, a análise dos dados coletados poderá nos levar à *customização* por micro-segmentos e à ruptura. Os diferenciais, assim construídos, tenderão a durar mais.

A proximidade, o conhecimento e o relacionamento com os clientes são as novas fontes de geração de vantagens competitivas que trarão resultados continuamente crescentes e consistentes. Portanto, saiam de suas salas e passem mais tempo no mercado. É lá onde aprenderemos a mudar e ganhar dinheiro no Século XXI.

Escrito em 22.11.13



“LON” – Luiz Otávio da Silva Nascimento. Engenheiro, especializado em Marketing pela Fundação Getúlio Vargas. Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), com cursos nos Estados Unidos (*Darden Business School da University of Virginia* e *Babson College – Boston, MA*) e na França (*L’École des Hautes Etudes Commerciales* – HEC – Paris). Tem mais de 25 anos de experiência na geração de resultados e na gestão de empresas varejistas e industriais, dentre as quais Perrier, Cisper-Owens Illinois, Smuggler, Carrier e Lojas Renner.



Atualmente é Sócio-Diretor Geral da Merita Consultoria Empresarial e Sócio da Cadre Soluções, lançadora do aplicativo "*Mordomo*". É membro do IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa e do *Retail Council* do GLG – Gerson Lehrman Group. É professor das cadeiras de Inteligência Competitiva, Conhecimento do Consumidor e Criação de Valor através de Serviços dos Mestrados da *Business School* de São Paulo (*Laureate International Universities*).

Foi um dos fundadores do IPDV – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento do Varejo e Sócio-Diretor da Gouvêa de Souza & MD. Palestrante nacional e internacional, tem diversos artigos publicados e é autor do livro "Êxodo – da visão à ação – uma proposta para o varejo brasileiro". Também é coautor do livro "Varejo: Administração de Empresas Comerciais", ambos publicados pela Editora Senac São Paulo. Seu último livro "Gestor Eficaz – práticas para se destacar num ambiente empresarial competitivo" foi lançado em novembro de 2010 pela Editora Novo Conceito.