

## É HORA DE PLANEJAR 2014

Luiz Otavio Nascimento

Daqui a pouco mais de 100 dias estaremos em 2014. Portanto, é hora de planejar o que sua empresa fará no próximo ano, num exercício que visa construir o futuro de seu negócio para perpetuá-lo.

Tal trabalho deveria ser entendido como uma oportunidade de conectar o ambiente interno da empresa ao ambiente externo do segmento onde ela está inserida – avaliando as forças de mercado – de forma a posicionar seu negócio e escolher estratégias coerentes para transformar sua realidade e obter resultados melhores e maiores.

A avaliação normalmente começa pela análise e determinação dos cenários econômico-financeiro, político, sócio-demográfico e tecnológico. No que diz respeito à área econômica não haverá novidades. O quanto o PIB brasileiro irá crescer ninguém sabe, pois o próprio Ministro da Fazenda há tempos não acerta nenhuma previsão. Prever inflação é um pouco menos difícil, já que seu ritmo deverá continuar o mesmo e, conseqüentemente, os juros não irão cair. O dólar continuará a flutuar, mas provavelmente acima do patamar de R\$ 2,30. O superávit das contas públicas perdeu credibilidade de tão "manuseado" que foi nos últimos anos. Assim, recomenda-se não perder tempo com tais devaneios.

O cenário político, marcado pelas eleições de outubro do ano que vem, será de uma "sangrenta guerra". Usando o refrão de um ex-presidente, "nunca antes na história deste país" teremos tantas batalhas sujas. Será atirada, por todas as partes envolvidas, muita "m..." no ventilador. E, pior, os enfrentamentos irão começar ainda este ano.

Apesar das inúmeras manifestações de rua, a grande maioria dos atuais políticos será reconduzida ao Congresso Nacional. Qualquer que seja a pessoa eleita presidente, continuará refém do Senado Federal, em particular dos 4 senadores que comandam as bancadas do Norte, Nordeste e Centro-Oeste. Os acordos continuarão a fatar o governo, determinando as capitânicas que serão dadas à exploração pelos partidos da base governista vencedora, como único jeito de se obter governança.

Será dos cenários sócio-demográfico e tecnológico que continuarão soprando os ventos da mudança. O consumo da nova classe C vai evoluir. A participação das mulheres no mercado de trabalho vai aumentar. O envelhecimento da população é crescente e inexorável. A Internet continuará a frutificar e seus filhos in Cloud, Big Data e Redes Sociais crescerão ainda mais, mas a fulgurante filha Mobilidade terá papel de enorme destaque.

O mais relevante deste exercício será entender esses ventos e as conseqüências para seu negócio, as positivas (oportunidades) e as negativas (ameaças), e como elas se correlacionam com os pontos fortes e fracos de sua empresa, principalmente a perigosa combinação das ameaças existentes nos cenários com as fraquezas.

Em qualquer planejamento estratégico, o mais proveitoso é transmitir à sua equipe que, mesmo frente uma eventual estagnação, sua empresa poderá crescer "roubando" participações de mercado dos concorrentes e/ou transformando a experiência de compras dos seus clientes, tornando-a inigualável. O conjunto de respostas ajudará a alterar e moldar um novo Composto Mercadológico, definindo um novo Posicionamento, contemplando um Conjunto de Atividades que propicie fazer coisas diferentes da concorrência ou, então, fazer as mesmas coisas, mas de forma diferenciada. Desta maneira, você estará pronto para formular um Modelo de Negócio Inovador, que tenha uma proposição de real valor para o segmento escolhido.

Para reforçar este ponto de vista, vale lembrar o que disse Peter Drucker em 1962: "pelo fato de ser o seu propósito criar um cliente, qualquer empresa tem duas – e somente essas duas – funções básicas: o Marketing e a Inovação. São estas as funções empresariais".

As estratégias para empreender o caminho escolhido devem ser confrontadas com as competências internas existentes, identificando o arsenal a ser adquirido e obrigando alinhar estrutura e processos. As ações daí decorrentes devem ser priorizadas de acordo com seu grau de dificuldade de execução e do benefício a ser obtido. Ao final, deve ser elaborado um plano de comunicação interna e escolhidos os indicadores que irão monitorar o alcance ou não dos objetivos estipulados.

Neste artigo, de modo sintético, foram abordados os principais passos para a realização do Planejamento Estratégico de sua empresa. Muitos consideram difícil a tarefa, pois acreditam não ter nas mãos uma bola de cristal para adivinhar o futuro próximo. Este pensamento torna realmente árdua tal atividade. Entretanto, isto pode ser alterado radicalmente, se você - como proposto aqui - abandonar a visão de tamanho de mercado e de dados econômico-financeiros, e concentrar seus esforços em tornar sua empresa melhor e mais eficaz, capaz de crescer tirando parcelas dos concorrentes, fazendo cada vez

mais com menos. Ou seja, ao invés de imaginar o futuro, é preferível construí-lo com ações bem pensadas e executadas.

Mãos à obra!