

Veículo: Brasil Econômico

Data: 02/02/2010

Christian Barbosa
Presidente da Triad Consulting



Você sabe o que é realmente estratégia?

Há alguns meses venho pensando no plano estratégico da minha empresa para os próximos anos, fazendo uma renovação da estratégia que se encerrou no ciclo de 2009. Durante esse meio tempo, conduzi algumas reuniões de planejamento e conselho de grandes empresas no país justamente sobre essa temática. Independentemente do setor, dá para aprender bastante ou pelo menos abrir as ideias quando falamos de planejamento estratégico.

O empreendedor que está começando ou o que fez a empresa crescer rapidamente em geral é muito focado no produto final, na operação, no dia a dia. Acaba-lhe sobrando pouco tempo para pensar na estratégia corporativa, que vai fazer a empresa viver longos anos, destacar-se da concorrência e agregar valor ao consumidor. No contato que tenho com empreendedores, posso afirmar que é raro o empreendedor que tem um bom plano definido para sua empresa. Em geral impera a política do Zeca Pagodinho: "deixa a vida nos levar, vida leva eu...".

Estratégia não é visão, é mais do que um conjunto de ações, é diferente de aspirações, como ser o número 1, crescer, trazer resultados acima de mercado etc

Esse não é apenas um mal do pequeno empreendedor, pois muitas empresas bem estruturadas não têm estratégia de verdade. Tive a oportunidade de ver uma palestra do Michael Porter, considerado o maior guru de estratégia dos tempos atuais, no evento Expomanagement, no final de 2009. Uma das suas afirmações iniciais foi de que poucas pessoas e empresas realmente sabem o conceito verdadeiro de estratégia. O que existe é uma grande confusão nesse assunto.

Estratégia não é visão, é mais do que um conjunto de ações, é diferente de aspirações, como ser o número 1, crescer, trazer resultados acima de mercado etc. Estratégia começa com resultados. Aprendi e vi algumas dessas empresas que acompanhei a começaram a pensar em suas estratégias com metas financeiras e retorno de investimento. Óbvio, mas muito empreendedor se complica com isso.

Qual a meta financeira estratégica da sua empresa? Qual o retorno de investimento que sua empresa precisa fazer neste ano? Qual o lucro que ela precisa ter para alcançar uma distribuição de lucros, que te ajude a realizar os seus sonhos pessoais?

Não é o que dá para fazer, é o que você quer como sócio da empresa. E, chegando a esse número, você começa a montar uma estratégia que te ajude a chegar ou superar esse indicador. É assim que tem que acontecer. Isso guia as prioridades, as decisões e as ações da empresa. Se sua empresa não tem uma meta financeira bem formulada, é melhor rever se ela está na categoria de empresa ou de ONG sem fins lucrativos.

Nem sempre eu fiz assim. Quando defini estratégia em momentos passados para outras empresas das quais fui sócio, pensava sempre no mercado, na matriz Swot (análise de cenários), na concorrência, na nossa visão e em todo o resto, para depois falar efetivamente de uma meta financeira. Fica mais fácil inverter sua ordem. Pense nisso no seu plano estratégico dos próximos anos.

No próximo artigo continuarei a discutir estratégia com a seguinte pergunta: sua empresa quer ser única ou a melhor? Pense um pouco nesse assunto, ele pode fazer uma gigantesca diferença no posicionamento da sua empresa. ■