



ESTRATÉGIA

# Artigo

COMPUSTREAM CONSULTORIA LTDA.

---

## Em épocas de mudanças, planeja-se o futuro.

Maximilian Immo Orm Gorissen

*“...Entretanto, são poucas e constituem honrosas exceções as empresas que conseguem emergir deste panorama fortalecidas e melhor organizadas. Isso somente foi possível através da realização de um sólido planejamento estratégico.”*





Tenho ouvido de inúmeros empresários nos últimos meses: “Não é hora de planejar a longo prazo; tenho de gerenciar o presente”. Frase aparentemente sensata e prudente, ela pode no entanto, acarretar mais perigos e danos potenciais à empresa do que se possa visualizar em um primeiro momento.

Não são poucos os exemplos de empresas que, apesar de terem gerenciado tão bem o presente em períodos de turbulência econômica, se esqueceram de garantir o sucesso ou mesmo sua sobrevivência futura. Entretanto, são poucas e constituem honrosas exceções às empresas que conseguem emergir dentro deste panorama, fortalecidas e melhor organizadas. Isto, somente foi possível, através da realização de um sólido planejamento estratégico.

Tomemos por exemplo um de nossos clientes. Há aproximadamente um ano, a direção da empresa se reuniu para estabelecer o plano estratégico. Hoje, ela divulga uma receita superior em 50% a apontada no período anterior e uma rentabilidade sobre o patrimônio de mais de 100%.

O empresário que diz, ao contrário de nosso exemplo, ser impossível pensar estrategicamente na atual situação econômica e mercadológica do Brasil, comete alguns enganos básicos.

Em primeiro lugar, tendo em vista que a história econômica brasileira demonstra que crises e euforias se sucedem ciclicamente e que, nunca houve um período de estabilidade, em que o futuro do País estivesse realmente claro, planejar o futuro não seria possível. No entanto, grupos empresariais sólidos são justamente aqueles, onde a estratégia está clara na mente de seus dirigentes. Desta forma, descuidar-se da estratégia da empresa nessas condições em que vivemos, significa desconhecer o que é estratégia e seus benefícios.

Estratégia é essência, é visão de futuro, de permanência e solidez da empresa no tempo, consistindo, fundamentalmente, em decisões baseadas em uma vantagem competitiva durável, relativa a que produtos ou serviços serão fornecidos e a quais mercados. Se por um lado, a estratégia se baseia em tendências políticas e econômicas externas, por outro lado, baseia-se com igual ou maior peso em capacitações internas, vocações, propensões, pontos fortes e vantagens competitivas da empresa, que não mudam substancialmente ao sabor da maré econômica do país. Nesse sentido, aquele que advoga a impossibilidade de se ter uma estratégia clara no Brasil de hoje, não atenta ao fato de que, se o empresário não decidir no presente o que deverá ser sua empresa no futuro, alguém o fará por ele, e, este alguém poderá ser o Governo, um concorrente, ou até mesmo a gerência média da própria organização.





Não planejar o futuro, no meio do mar revolto, em que nos debatemos, é “delegar o leme” da empresa a terceiros.

Veja, por exemplo, o que ocorreu com um cliente. Seu mercado, garantido por uma marca forte e uma grande variedade de produtos, começou a diminuir devido basicamente a três motivos: concorrer contra empresas que possuíam um custo inferior, abertura de mercado às importações com alíquotas inferiores, as quais acarretavam preços mais baixos e o reflexo causado pela diversidade de seus produtos. Além disso, o mercado pedia um produto com um determinado padrão de qualidade, grandes volumes, pronta entrega e preço baixo. Logo, a única forma de sobreviver, foi focar-se no que o mercado pedia e se desfazer de alguns produtos e divisões. Hoje, ocupa posição de destaque no Brasil e no mundo.

O que fazer então, nesta época de transição, quando o mercado indica, a cada dia, que a direção de sua empresa deve guinar 180 graus? É necessário deixar de se subestimar, evitando dizer “não tenho cabeça para pensar no futuro”. O empresário só sairá vitorioso com sua organização saudável e bem posicionada perante a concorrência, se tiver uma estratégia definida, aliada a uma operação eficiente e a ela plenamente adaptada. Desta forma, a garantia do sucesso consiste em aplicar uma estratégia empresarial clara e objetiva.

O empresário deve, antes de mais nada, certificar-se de que sua visão do futuro da organização é bem definida e compartilhada pelas pessoas-chave da mesma. Se o for, esta estratégia futura deve ser o filtro “passa-não-passa” para todas as decisões do dia-a-dia. Assim, cortes nos custos, alteração da cultura interna e na política de investimentos devem estar sempre atrelados às diretrizes definidas pela estratégia.

## A Respeito do Autor

**Maximilian Immo Orm Gorissen** – Consultor em Inovação Empresarial

Norte Americano; graduado em Administração de Empresas, possui especialização em Planejamento Estratégico em Princeton, USA.

Sua experiência profissional inclui (cronológica):

- Quatro anos na área de TI tendo trabalhado para uma das mais destacadas empresas brasileiras de informática na análise, desenvolvimento e implementação de sistemas.





- Dez anos trabalhando em uma empresa de consultoria internacional atuando como Consultor no campo da Formulação Estratégica e do Gerenciamento de Projetos.
- Três anos no cargo de Presidente de uma empresa multinacional Italiana com operações na Europa, EUA e América Latina.
- Dois anos como Diretor para a América Latina de uma empresa de tecnologia americana especializada no desenvolvimento e fabricação de servidores inteligentes para redes.
- Dois anos como Diretor de Desenvolvimento de Negócios para América Latina de uma empresa de tecnologia americana especializada no desenvolvimento de software.
- Fundador e sócio da **CompuStream**.

## A CompuStream

A **CompuStream** é uma empresa de consultoria e assessoria que combina Formulação Estratégica e Tecnologia da Informação na criação e implantação de inovadoras estratégias de negócios para empresas interessadas em explorar e desenvolver novas formas de competir em um mercado transformado pela tecnologia e pela globalização.

### Missão:

- Propiciar lucro justo e satisfação a nossos clientes e parceiros;
- Fomentar o uso da informática e da tecnologia;
- Participar ativamente do progresso do Brasil.

### Valores:

- Adotamos as seguintes crenças e princípios: Valorizar o ser humano, promovendo o bem-estar de nossos colaboradores e da sociedade em geral;
- Agir com ética, integridade, lealdade e responsabilidade, arcando com todas as conseqüências de nossos erros;
- Valorizar permanentemente idéias, talentos, sugestões e inovações;
- Atender nossos clientes como eles querem ser atendidos;
- Zelar pela marca e pelo produto de nossos clientes e fornecedores;
- Estimular a integração e cooperação com nossos parceiros;





- Buscar melhorias contínuas através da utilização de práticas e técnicas mundiais.

## Impulso:

Somos motivados pela certeza de que:

- As empresas querem se ater a seu “core business” e transferir as atividades que não são afins para terceiros.
- As empresas que não forem devidamente assessoradas, irão perder 80% do dinheiro gasto em soluções baseadas em hardware/software e em novos conceitos de produtos/ serviços, devido à falta de uma análise adequada e de mudanças na estrutura empresarial que dê suporte a uma nova arquitetura de negócios.
- Falta um “real” planejamento estratégico de longo prazo na maioria das empresas.
- A grande maioria das empresas consegue apenas visualizar como a empresa será dentro de um ano. Geralmente é mais do mesmo...
- Arquitetura dos negócios é fragmentada em camadas, o que torna possível desenvolver partes desses fragmentos com diferentes pessoas/ serviços/ produtos/ conceitos.

## Contato

Tel./ Fax: 11-5096-2704

e-mail: [gorissen@compustream.com.br](mailto:gorissen@compustream.com.br)

site: [www.compustream.com.br](http://www.compustream.com.br)

Copyright © 2003 by CompuStream Consultoria Ltda. All Righth Reserved.

Permitida a reprodução desde que indicada à fonte.

