WISDOM
Gestão Organizacional

ARTIGO DA SEMANA

A FORÇA PROPULSORA DE UMA ORGANIZAÇÃO

LEILA TAMMELA - PRACTICE LEADER EM DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS E DIRETORA DA UNIDADE WISDOM RJ

ARTIGO DA SEMANA
A FORÇA PROPULSORA DE UMA ORGANIZAÇÃO

O objetivo final do PROCESSO de PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E ORGANIZACIONAL é definir PLANOS DE AÇÃO que permitam à EMPRESA antecipar-se às MUDANÇAS DO MERCADO, mediante oportuna adequação de seus PRODUTOS & SERVIÇOS e de seus MODELOS DE GESTÃO - organizacional e de pessoas, em sintonia com a sua MISSÃO, CULTURA, VISÃO DE FUTURO e ESTRATÉGIAS de operação.

O PROCESSO visa envolver e mobilizar as LIDERANÇAS para, em conjunto, analisarem as tendências do macro ambiente de negócios da EMPRESA, identificar seus diferenciais competitivos, riscos e potenciais questões que a afetem para, com base em cenários viáveis, desenvolver os PLANOS DE AÇÃO acima mencionados.

Toda EMPRESA, em maior ou menor grau, obtém os suprimentos que necessita, processa-os de alguma forma e disponibiliza a seus clientes e/ou usuários, um produto tangível ou um serviço intangível. Essa é a sua razão de ser: oferecer um PRODUTO e/ou SERVIÇO para um MERCADO específico.

O objetivo desse ARTIGO, ao provoca-los para refletir sobre os 08 componentes da ORGANIZAÇÃO, visa leva-los a identificar qual é a principal FORÇA PROPULSORA da EMPRESA, a qual, em função da NATUREZA e OBJETIVO de seu NEGÓCIO, é o resultado de uma ponderação entre os componentes que nela interagem. Veja a seguir:

COMPONENTES DE UMA ORGANIZAÇÃO	
▶ Know How, Conhecimento ou Tecnologia	▶ Perfil do Cliente
▶ Capacidade de Produção	▶ Perfil do Usuário
▶ Produtos e/ou Serviços	▶ Método de Distribuição
▶ Método de Marketing / Vendas	▶ Recursos Naturais

Vamos a uma descrição deles:

- *KNOW HOW*, CONHECIMENTO ou TECNOLOGIA: A EMPRESA detém certo *KNOW HOW* e dele se utiliza para desenvolver seu portfólio de PRODUTOS e/ou SERVIÇOS.
- CAPACIDADE DE PRODUÇÃO: A EMPRESA, com base no conhecimento que dispõe de seu PRODUTO e/ou SERVIÇO, buscará a plena ocupação de sua UNIDADE DE PRODUÇÃO.
- MÉTODO DE MARKETING / VENDAS: Nesse caso, a EMPRESA definirá e implementará ações específicas de marketing / vendas, a fim de comunicar-se com o consumidor BtoB ou BtoC que seja seu target.
- PERFIL DO CLIENTE E/OU DO USUÁRIO (se for o caso): Nesse caso, para comunicar-se com o consumidor (BtoB ou BtoC) que necessite de suas ofertas, é fundamental que a EMPRESA defina quem é e qual é o PERFIL de seu cliente e/ou usuário.

- MÉTODO DE DISTRIBUIÇÃO: Nesse caso, a EMPRESA se utilizará de uma FORMA singular ou peculiar para efetivar a entrega de seus PRODUTOS e/ou SERVIÇOS.

- RECURSOS NATURAIS: Algumas EMPRESAS, dada a sua NATUREZA e OBJETIVOS, obtêm suprimentos a partir da exploração ou extração de recursos naturais que, beneficiados ou não, serão oferecidos ao mercado. Exemplos disso são mineração ou extração / refino de petróleo.

- FUNÇÕES DE SUPORTE: Todas as ORGANIZAÇÕES, em maior ou menor grau, requerem funções coesas que suportem as suas OPERAÇÕES, tais como tecnologia da informação, finanças, controladoria e recursos humanos, entre outras.

Os componentes elencados, exceto as funções de suporte, são opções de FORÇAS PROPULSORAS da EMPRESA. No cenário em que ela atua convivem outras ORGANIZAÇÕES que disponibilizam sejam as mesmas OFERTAS, sejam outras que as SUBSTITUEM. Além delas, também existem EMPRESAS preparando-se para acessar o mercado com mais OFERTAS semelhantes ou substitutas.

Toda EMPRESA possui um componente que é mais IMPORTANTE para o seu NEGÓCIO, ao qual denominamos PRINCIPAL.

Dizemos que uma EMPRESA tem "*KNOW HOW*, CONHECIMENTO ou TECNOLOGIA" como componente principal, quando ela busca, continuamente, melhorar a sua *expertise* e ampliar a sua coleção de patentes tecnológicas. As suas OFERTAS podem ser variadas, mas todas utilizam esse CONHECIMENTO acumulado. Exemplos típicos são os escritórios de advocacia, de engenharia e as indústrias farmacêuticas que sempre estão desenvolvendo novos produtos.

Dizemos que uma EMPRESA tem "CAPACIDADE DE PRODUÇÃO" como componente principal, quando ela busca, continuamente, melhorar a qualidade e a produtividade de suas operações. O INVESTIMENTO na sua implantação é elevado e, para recuperá-lo, é necessário mantê-la em plena atividade. Exemplos típicos são as companhias de transporte aéreo e as redes hoteleiras, nas quais a taxa de ocupação representa um importante INDICADOR do seu desempenho.

Dizemos que uma EMPRESA tem "PRODUTO" como componente principal, quando a maioria de suas OFERTAS são similares em sua forma e função, bem como que os seus próximos LANÇAMENTOS serão semelhantes àqueles que hoje fazem parte de seu PORTFÓLIO. Exemplos típicos são as montadoras de automóveis ou de aviões.

Dizemos que uma EMPRESA tem "SERVIÇO" como componente principal, quando a maioria de suas OFERTAS são similares em sua forma e função, bem como que os seus próximos LANÇAMENTOS serão semelhantes àqueles que hoje fazem parte de seu PORTFÓLIO. Exemplos típicos são os escritórios de contabilidade e os "lava a jato" de automóveis.

Dizemos que uma EMPRESA tem "MÉTODO DE MARKETING / VENDAS" como componente principal, quando ela possui uma forma singular ou peculiar de gerar pedidos. Ela pode vender um amplo portfólio para clientes diversos, mas sempre aplicando o seu próprio método comercial. Exemplos típicos são aquelas especializadas na venda domiciliar ou no *e-commerce*.

Dizemos que uma EMPRESA tem o "CLIENTE" como componente principal, quando a maioria de suas OFERTAS, em geral variadas, são direcionadas a um PERFIL específico de CONSUMIDOR. Exemplos típicos são aquelas que oferecem produtos para condomínios ou para hospitais.

Dizemos que uma EMPRESA tem o "USUÁRIO" como componente principal, quando a maioria de suas OFERTAS, em geral variadas, são direcionadas a um PERFIL específico de USUÁRIO FINAL, não necessariamente o responsável pelo pagamento da compra. Exemplos típicos são as fabricantes de brinquedos infantis ou as instituições de ensino para crianças e adolescentes.

Dizemos que uma EMPRESA tem "MÉTODO DE DISTRIBUIÇÃO" como componente principal, quando ela possui uma forma própria de distribuir e entregar produtos aos clientes / usuários. Ela pode "distribuir" uma variada gama de bens, mas a sua FORMA DE DISTRIBUIÇÃO é singular ou peculiar. Exemplos típicos são as redes de supermercados, Ifood e Uber, entre outros.

Finalmente, dizemos que uma EMPRESA tem "RECURSOS NATURAIS" como componente principal, quando a sua atividade envolve explorar ou extrair RECURSOS NATURAIS que, beneficiados ou não, serão oferecidos ao mercado. Exemplos típicos são as mineradoras e as petroleiras.

Retomando então o tema desse ARTIGO, fazer uma ESCOLHA CONSCIENTE de qual é a FORÇA PROPULSORA da EMPRESA é o primeiro passo para um PROCESSO de PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E ORGANIZACIONAL consistente.

Vale ainda ressaltar que essa FORÇA PROPULSORA tem muito a ver tanto com os PONTOS FORTES da EMPRESA quanto com os seus principais DIFERENCIAIS COMPETITIVOS.

LEILA TAMMELA - *Practice Leader* em Desenvolvimento de Pessoas e Diretora da Unidade RJ da **WISDOM**. Engenheira de Produção - UFRJ e Mestra em Administração - PUC, foi executiva em organizações de TI e de engenharia consultiva. Além de *Biographical Counseller*, atua como Consultora em processos de educação e Coach Executiva em empresas de energia, mineração, ensino e de serviços nas áreas editorial, financeira, engenharia e de saúde, há mais de 20 anos.

BIBLIOGRAFIA:

- ESTRATÉGIA PURA E SIMPLES DA INOVAÇÃO DE PRODUTOS: Michel Robert; Editora Nórdica.
- VISÃO EMPRESARIAL NA PRÁTICA: B. B. Tregoe & J. W. Zimmerman; Editora Campus.

PALAVRAS CHAVE: cenário, capacidade produção, componente principal, conhecimento, cultura, diferenciais competitivos, estratégia, força propulsora, funções suporte, know how, liderança, método marketing e vendas, método distribuição, mercado, missão, modelo gestão, modelo negócio, mudança, oferta valor, pessoa, perfil cliente, perfil usuário, planejamento estratégico e organizacional, produto tangível, recurso natural, risco, serviço intangível, tecnologia, visão.