

**IZEPE & FERREIRA**  
Consultores e Advogados Associados

# Os desafios da empresa para o Século XXI

# Uma sociedade em mudança

- Vivemos numa sociedade espantosamente dinâmica, instável e evolutiva
- Correrá sérios riscos quem ficar esperando para ver o que acontece
- A adaptação a essa realidade será, cada vez mais, uma questão de sobrevivência

# Uma sociedade em mudança

- Como um “dínamo” a sociedade atual gera uma “energia” incrível. Nós não vemos mais o tempo passar. Os dias, os meses, os anos, passam com uma velocidade incrível. Vamos ver mais adiante as causas da chamada aceleração da história;
- O maior risco que corremos é ficarmos esperando para ver o que vai acontecer. Num mundo em extrema mudança, a atitude correta das pessoas é também a atitude de mudar;
- A adaptação a essa realidade de dinamismo, instabilidade e evolução é fundamental para o sucesso de qualquer pessoa;

# A Instabilidade

- A instabilidade é dada por dois motivos:
  - A GLOBALIZAÇÃO
  - O CICLO DE VIDA CURTO DOS PRODUTOS
- Em termos bem simples Globalização significa que não existe mais interior no mundo. De qualquer lugar do planeta, graças ao comércio eletrônico e graças às facilidades de logística e distribuição, uma empresa pode dominar mercados mundiais;
- A outra realidade da Globalização é a de que NADA, absolutamente nada, ficará fora da competição global. Não estamos mais competindo com nossas empresas do Brasil ou mesmo do Mercosul. A competição é global, mesmo!

# O Ciclo de Vida Curto

- A outra realidade é o Ciclo de Vida Curto dos Produtos.
- A HP (Hewlett-Packard) , por exemplo, tem lançado uma nova impressora a cada seis meses. A General Motors lança no Brasil um novo modelo de carro a cada 3 meses. Novos biscoitos são lançados no Brasil a cada 15 dias!
- Até então, os produtos “duravam” anos e anos. O consumidor, num mercado fechado como era o brasileiro, não se apercebia da defasagem entre o Brasil e mercados mais desenvolvidos. Hoje é diferente. Como veremos, o Brasil mudou, o consumidor mudou.
- Essas são as razões principais da instabilidade dos dias atuais.

# A única certeza ...

- Num mundo como este, a única certeza estável é a certeza de que tudo vai mudar!

# Ficamos obsoletos ...

- Num mundo em mudança, o nosso índice de obsolescência ou de fossilização é muito grande;
- Se não fizermos um grande esforço para acompanhar a mudança, viramos fósseis rapidamente!
- De repente não acompanhamos mais quase nada. Internet, novos produtos, novas tecnologias exigem de nós uma acelerada busca de atualização. E isso nem sempre é fácil, porque temos a tendência de nos acomodar no que nos é conhecido e todo o ser humano tem medo do novo, do desconhecido;
- Em síntese, este mundo exige de cada um de nós uma grande determinação para uma constante aprendizagem.

# O Século XXI

- As coisas que mais mudaram neste final de século são:
  - **O Capitalismo do Século XXI**
  - **Como Nações e Indústrias vão competir numa nova economia global**
  - **E o surgimento de um novo investidor: O Investidor Global**



# O Novo Capitalismo

- Vem surgindo um novo capitalismo. Não é mais o capitalismo do “dono da empresa”. As empresas não têm mais “dono”.
- Hoje, os donos das empresas são os Fundos de Pensão e os Fundos de Investimento dos bancos. Na verdade, a partir de poucos reais, qualquer pessoa pode colocar seu dinheiro num fundo de investimento num banco;
- Na verdade, os donos das empresas são, hoje, milhares de pequenos investidores. Isso muda quase tudo!
- Muda, porque não tendo mais “donos” as empresas têm que ser realmente competitivas pois estão sendo observadas constantemente pelos analistas de investimento dos bancos.

# O Novo Capitalismo

- Hoje o capitalismo funciona mais ou menos assim:
  - O pequeno investidor coloca sua poupança num fundo de investimento e pressiona esse fundo (banco) para obter o maior retorno possível;
  - O banco pressiona a empresa na qual o fundo investiu (comprando ações) para que ela tenha lucros cada vez maiores para poder manter seus clientes nos fundos de investimento;
  - A empresa pressiona seus funcionários para que os fundos de investimento ou de pensão tenham o esperado retorno para seus participantes. É fogo!

# O Investidor Global

- Assim, hoje temos um Investidor Global que não sabemos onde se encontra e não podemos falar com cada um deles. Falamos com seus prepostos dos bancos e dos fundos de pensão;
- Operadores de mesas de investimentos dos grandes bancos, recebem hoje cem opções de investimentos por minuto!
- Nosso dinheiro pode estar agora em Taiwan, dois minutos depois em Nova York e três minutos depois em São Paulo, por exemplo;
- Não há como “controlar” o fluxo de capital eletrônico que voa pelo mundo. São US\$3 trilhões em busca de um melhor pouso!

# Tecnologia

- Veja alguns dados sobre a tecnologia dos dias atuais:
  - 300 anos de jornal podem ser transmitidos em 1 segundo - 1 trilhão de bits por segundo;
    - Todas as edições do NY Times
  - Desde 1995 a venda de computadores é maior do que de televisores no mundo!

# Internet no Mundo

- Veja a Internet no mundo de hoje:
- Cresce a uma velocidade espantosa!
- O mundo todo está conectado pela Internet com os custos de comunicação cada vez mais baixos.
- A comunicação “empresa-empresa” (business-to-business – B2B) e empresa-clientes (business-to-consumer – B2C) vem aumentando a cada dia a velocidade de se fazer negócio no mundo.

# O Comércio Eletrônico

- Comércio Eletrônico ou E-Commerce significa comprar e vender produtos através de meios eletrônicos - ou seja via computadores;
- Seja uma pessoa comprando passagens, CD's, etc. de sua própria casa ou seja uma empresa comprando de outra empresa (business to business);
- O comércio eletrônico vem crescendo assustadoramente e ninguém previa esse crescimento.

# Brasil e Internet

- 13o. país do mundo em número de páginas na Internet;
  - 3o. país nas Américas (atrás dos EUA e Canadá)
  - 1o. na América Latina.
- 
- Fonte: Network Wizards – janeiro 2000

# Veja a Aceleração da História

- A aceleração da história (o tempo parece correr) é também medido pelo tempo entre a descoberta de um processo tecnológico e sua transformação em produto no mercado;
- Na tabela a seguir você verá alguns produtos;
- O que antes demorava um século para acontecer, agora acontece em apenas um mês!



# A Aceleração da História

- Fotografia = 112 anos
- Telefone = 56 anos
- Rádio = 35 anos
- Radar = 15 anos
- Televisão = 12 anos
- Transistor = 5 anos
- Circuito Integrado = 3 anos
- AT 286 = 1 ano
- do 486 ao Pentium = 1 mês

# O “passo” da mudança

- Os próximos 5 anos mudarão mais do que os últimos 30 anos mudaram!

# O PIB Brasileiro...

- A economia brasileira representa 42% do PIB da América Latina incluindo o México e seu PIB representa 13,3% do PIB total dos países em desenvolvimento, incluindo a China.

# O PIB Brasileiro ...

- Todo o PIB da Argentina ...
  - Equivale ao do Interior do Estado de São Paulo
- Todo o PIB do Chile ...
  - Equivale ao da Grande Campinas (Ernst & Young)
- Todo o PIB do Uruguai ...
  - Equivale ao do bairro de Santo Amaro em São Paulo

# Em busca de novos caminhos

- Temos várias certezas:
  - O mundo mudou!
  - O Brasil mudou!
  - O Cliente mudou!
  - Os caminhos que nos trouxeram até aqui, não são do mesmo tipo e espécie dos que nos poderão conduzir daqui para a frente.

# Novos caminhos!

- Com um mundo em constantes transformações, todos estão em busca de novos caminhos;
- Assim, vários “sonhos” acabaram. Sonhos que existiam nos tempos em que o mercado brasileiro era fechado e a competição menos acirrada;
- Veja a seguir quais os principais “sonhos” que acabaram:

# O Sonho Acabou...

- Vários sonhos acabaram:
- O sonho das margens gordas;
- O sonho de que as empresas poderiam ser verdadeiras “patas gordas”, inchadas de pessoal;
- O sonho de que estamos competindo internamente com as empresas do Brasil;
- O sonho de que os custos definiam os preços.

# O Preço define o “custo”

- O principal sonho que acabou é o sonho de que os “custos definiam os preços”
- Até aqui, para precificar um produto a empresa analisava os custos diretos e indiretos na fabricação do produto, colocava uma margem (markup) e colocava o preço de venda;
- Hoje é quanto o consumidor (mercado) está disposto a pagar por um produto é que tem que definir seu custo!



# Exigências

- Uma sociedade em desenvolvimento exige mais do que somente mudança e novidade.
- Exige:
- Rompimento
- Em Linguagem (comunicação)
- Em Conceitos (modelos mentais)
- E em Modos (comportamento) de se fazerem as coisas.

# A maior mudança...

- A maior mudança foi justamente no Mercado (marketing e vendas)
- Isto porque o “poder” mudou das mãos da empresa para as mãos do cliente

# Tecnologia e Preços

- A cada dia que passa os produtos concorrentes ficam mais similares em termos de qualidade, tecnologia e preços;
- O diferencial estará, portanto, na capacidade da EMPRESA em ser diferente!
- E o diferencial estará a cada dia mais na prestação de serviços!

# O Passado não me ensina

- A grande verdade é que o passado não me ensina muito mais.
- Nunca tivemos um tempo com tanta competição, com tantas empresas e produtos competindo com os nossos.
- Daí a importância da Inovação e da Criatividade

# I.N.O.V.A.R.

- É preciso inovar
- Não dá para só copiar
- É preciso criar uma nova empresa e reinventar o nosso setor!

# O que o cliente quer?

- Se você ficar perguntando ao seu cliente o que ele deseja, receberá a merecida resposta:
  - Cliente quer ...
  - DESCONTO e PRAZO

# As empresas que venceram

- E a grande verdade é que as empresas que venceram no mercado não foram aquelas que perguntaram o que seus clientes queriam;
  - Foram aquelas que “Surpreenderam seus Clientes com Produtos e Serviços fundamentalmente Novos e Diferentes”

# Não Pergunte ao Cliente...

- Com o desenvolvimento da tecnologia,
- O cliente não tem obrigação de saber o que quer ...
- O cliente não sabe mais o que ele quer...
- O cliente nem quer mais saber o que quer!
- As empresas é que têm a obrigação de, ouvindo o mercado, surpreender os clientes com produtos e serviços fundamentalmente novos e diferentes!



# Qual cliente pediu?

- Fax
- Telefone celular
- McDonald's
- Relógio digital
- Windows
- “Post-it” (3M)
- Walkman
- Etc, Etc??

# Surpreenderam o cliente!

- Esses produtos todos (que são os maiores sucessos no mercado) nunca foram “pedidos” pelos clientes.
  - Veja que esses produtos “reinventaram o seu setor”
    - O “Post-it” reinventou o recado!
    - O “walkman” reinventou o andar solitário!
    - O “Windows” reinventou o computador!

# Ouvir o cliente?

- Antes que você me ache louco, deixe-me explicar:
  - É claro que você deve ouvir o cliente!
    - Isto porque ouvir o cliente é a maneira mais simples, barata e eficaz para você **COMPREENDER O MERCADO**

# Mas a sua missão é...

- Surpreender o Cliente!
- Encantar o Cliente!
- Entusiasmar o Cliente!
  - Se você ficar só ouvindo o cliente e fazendo só o que ele pede, correrá o risco de aparecer alguém e surpreender o seu cliente e tomá-lo de você!

# Por isso...

- A informação será o grande e único “produto” daqui para a frente!

# Vender, Hoje

- Assim, será capaz de vender para mim quem souber:
  - O que eu quero?
  - Como quero?
  - Onde quero?
- E me surpreender e encantar com produtos e serviços novos e diferentes que eu não imaginava existirem ou serem possíveis!

# O que é “vender”, hoje?

- “Vender” é administrar, eficazmente, as contingências de compra
  - Não é “falar”, é ...

# Prestação de Serviços

- Prestar serviços!



# Assim “marketing” é ...

- Estar atento às tendências do mercado, para identificar e produzir, rapidamente, aquilo que o cliente quer... (e nem sempre sabe que quer...)

# A Fidelização

- O maior desafio é “fidelizar” o cliente;
  - Às vezes desprezamos um cliente pequeno, de uma compra só, e não nos atentamos para o valor do cliente durante o tempo em que ele poderá comprar de mim durante a vida toda.

# Um exemplo real

- Há 29 anos atrás, mudei-me para um chácara em Sorocaba, SP e desde então minha família compra frutas e verduras de uma banca do mercado da cidade;
  - Gastamos em média US\$50.00 (cinquenta dólares) por semana nessas compras. Fizemos as contas e veja quanto já gastamos nessa banca nesses 29 anos!

# Quanto vale um cliente?

- Banca da Ymako e do Pedro no Mercado de Sorocaba, SP:
  - $29 \text{ anos} \times \text{US\$}50.00/\text{semana} = \text{US\$}75,400.00!!$ 
    - Isso é o quanto já compramos na banca de um mercado!

# E ainda pergunto:

- E nesses 29 anos, quantos clientes novos eu e minha mulher mandamos para essa banca por contarmos às outras pessoas onde compramos e o maravilhoso serviços que a banca nos tem prestado?

# O Cliente como “Vendedor”

- E assim, por melhores vendedores que tenhamos ou sejamos, precisamos que o Cliente seja novo vendedor ativo, falando aos outros pelo “boca-a-boca” de nossos produtos e serviços;
  - Por isso, o maior objetivo de uma empresa (seja ela qual for e de qualquer tamanho) é...

# Objetivo da Empresa:

- Transformar o cliente, num vendedor ativo

# E aí a pergunta:

- Como transformar o nosso cliente em nosso vendedor ativo?



# Como transformá-lo?

- A grande dificuldade é que o cliente só vende o que ele **NÃO ESPERA**

# O que não espera?

- O cliente só venderá de uma empresa aquilo que a empresa o surpreender. Não venderá o que ele espera.
  - Ninguém dirá de uma companhia de aviação que os aviões “decolam, voam e aterrissam”. Ele falará do “tapete vermelho, do café, do piano na sala de embarque”, etc.
  - Ninguém (quando fala da Disney) diz: “- Vi o Mickey”. Dirá das coisas que não havia esperado ter visto na Disney e assim por diante - todos verão o Mickey!
  - Ninguém fala de um supermercado dizendo que ele tem produtos nas gondolas. Ele falará do que não esperava ou seja do que não é comum a todos os supermercados - um caixa super-rápido, por exemplo.

# A grande pergunta

- Assim, a grande pergunta que temos que fazer não é o que o cliente espera de nós mas sim...
  - O que ele NÃO ESPERA de nós e de nossa empresa!

# Momentos Mágicos!

- Por isso é que temos que dar aos nossos clientes ...

# O que é Administrar, Hoje?

- Administrar é hoje um exercício constante de quebra de tradições teóricas estabelecidas;
- As Escolas de Administração de Empresas ensinam o passado;
- É preciso fazer o presente e criar o futuro!

# Cultura Empresarial

- É preciso desenvolver uma Visão de Marketing adequada à realidade deste Século XXI

# Todos “Vendedores”

- Assim, numa empresa todos temos que ser “vendedores”. Todos temos que ter consciência de que a sobrevivência e o sucesso da empresa depende de cada um de nós e não apenas do Departamento de Vendas ou do Marketing;
  - Pessoas da área de “suporte” (contas a pagar, contabilidade, jurídico, etc.) às vezes não têm a consciência de que são “vendedores”. Isso fará a diferença!

# Quem Tem Medo do Século XXI?

- Os que não acreditam que o mercado mudou, que o cliente mudou, que a competição será cada vez mais acirrada;
- Os que não acreditam que as margens serão cada vez mais baixas;
- Os que não acreditam que é preciso trabalhar em custos, qualidade e produtividade



# Quem Tem Medo do Século XXI?

- Os que não acreditam que Prestação de Serviços é o Novo Nome do Jogo;
- Os que não investem em treinamento de seus funcionários;
- Os acomodados;
- Os medrosos;
- Enfim, os mesmos ....

# Integração Total das áreas:

- As empresas que venceram no mercado foram aquelas que conseguiram integrar todas as áreas:
  - Vendas
  - Marketing / Trade
  - Fábrica
  - Logística
  - Administração
  - Financeira
  - Etc.

# Acabar com a Complacência!

- As empresas que venceram no mercado foram aquelas que conseguiram acabar com a complacência da acomodação:
  - Fizeram as mudanças quando tinham que ser feitas;
  - Fizeram as mudanças quando o “time” estava ganhando;
  - Não aceitaram “desculpas” ou “muletas” explicativas para a realidade;
- Não esperaram que o mercado as arruinasse – Criaram o próprio mercado!

# Vencer no Século XXI:

- Para vencer neste século XXI, as empresas precisam de:
- Pessoas Excelentes e Vencedoras:
  - Agindo em total sincronia com outras pessoas excelentes;
- Pessoas com obsessão pela qualidade;
- Pessoas com obsessão pela excelência;
- E temos que desenvolver um verdadeiro inconformismo com a complacência aos que não são excelentes;

# Vencer no Século XXI:

- E ainda temos que ter o que chamamos de “Visão”:
  - Acreditar no “quase-impossível”
- E ainda desenvolver a “Disciplina” que significa fazer as coisas certas pelos caminhos certos;
- E desenvolver a “Criatividade”, pois o passado não nos ensina muito mais....

# Vencer no Século XXI:

- É preciso que tenhamos uma mentalidade de aprendizagem incessante e contínua, pois a mudança é tão grande que não podemos parar de aprender, aprender e aprender!

# E, Principalmente...

Alegria!

Motivação!

Entusiasmo!