

SÉRIE

**E agora,
como seguir?**

MESA
CORPORATE GOVERNANCE

A RESILIÊNCIA COMO UMA COMPETÊNCIA CORPORATIVA



Por Luiz Marcatti

O cenário sócioeconômico ainda se mantém vinculado e dependente da evolução do quadro da pandemia COVID-19, principalmente porque os dados sobre a infecção têm comportamento muito particular e localizado e não dá para generalizar no prognóstico de recuo da contaminação.

Com a gradual recuperação da atividade econômica, muito se tem falado e discutido sobre os desafios de profundas transformações em diversos setores da economia, provocados pela mudança percebida na demanda dos clientes que, com certeza, ainda carecem de melhor avaliação sobre o que será permanente ou não, conforme vamos retornando à atividade.

Para a grande maioria das empresas este período foi de extrema destruição de valor, muitas tiveram que reduzir de forma brutal suas atividades e, por consequência, suas receitas, seus times, o que consumiu seus resultados. Esta situação leva as empresas a viver o que parece uma dicotomia, acelerar as vendas ou projetar o futuro?

Na prática, as duas coisas terão que acontecer concomitantemente. É uma questão de sobrevivência colocar energia e foco na recuperação das vendas, na defesa do seu market share, na recuperação de clientes que se afastaram e na busca de resultados financeiros.

Porém, as principais lideranças das empresas não podem se deixar iludir por uma recuperação momentânea de vendas. Uma crise com a profundidade e a extensão

como esta que estamos vivendo provoca alterações profundas nos mercados e na forma de se fazer negócios.

Em recente pesquisa da consultoria McKinsey, que englobou diversos setores da economia, cerca de 90% dos executivos-chefe reconhecem que haverá profundas transformações no jeito de sua empresa fazer negócio em um horizonte de 5 anos. Este dado tem direta ligação com outro ponto da mesma pesquisa, onde a percepção de 85% dos entrevistados aponta para mudanças nas demandas e expectativas dos seus clientes. O ponto crítico desta análise é que apenas 21% reconhecem ter, atualmente, expertises e recursos necessários para alcançar sucesso neste novo cenário.

Os dados apresentados podem ser muito preocupantes para o mundo empresarial, mas, ao mesmo tempo, é a partir da consciência das nossas limitações, que podemos criar as forças requeridas para evoluirmos. A capacidade de usar a resiliência dos colaboradores, alinhados e focados em recuperar a companhia no curto prazo, precisa simultaneamente alimentar a visão de futuro. Levar o time a abrir sua mente, a fim de perceber alterações no comportamento e nas demandas dos clientes, serão de grande valor para que as empresas possam se reconstruir.

As crises trazem ameaças e oportunidades para todos os negócios, mas a diferença entre estes dois pontos reside na forma como nos defendemos das nossas fraquezas, com aprendizado e compartilhamento do conhecimento dos nossos times, bem como nossa competência para alocarmos nossas forças, principalmente em um momento que requer a inovação como atributo permanente. O percentual mais baixo citado na pesquisa acima mostra o nível de dificuldade que este conceito traz na prática.

Cabe, portanto, às lideranças mudar, com grande senso de urgência, qualquer traço de estabilidade e conformismo no jeito de atuar dos times sob seu comando. Não há mais tempo para discussões sobre se devemos, ou não, transformar nossos negócios. Nossos paradigmas empresariais estão sendo atropelados por

uma transformação que não teve origem no mundo empresarial, mas sim no comportamento social, afetado por um ser invisível a olho nu.

Desta forma, assim como com a nossa saúde, se não tivermos atenção aos seus efeitos, nossa empresa poderá padecer de uma doença que nos fará desaparecer. A resiliência passou a ser uma das mais importantes competências empresariais do momento.

A série “E agora, como seguir?” discute a definição de estratégias pós-crise como o principal desafio das empresas. As reflexões sobre a governança corporativa e familiar em tempos de pandemia da Covid-19 estão disponíveis em artigos no site da MESA e, também, nos [vídeos no canal da MESA no YouTube](#).

[Acesse o link](#) para ler os artigos dos sócios e consultores da MESA.