

Após a leitura do curso, solicite o certificado de conclusão em PDF em nosso site: www.administrabrasil.com.br

Ideal para processos seletivos, pontuação em concursos e horas na faculdade. Os certificados são enviados em **5 minutos** para o seu e-mail.

Carga horária no certificado: 180 horas

Uma História Recente



Não faz muito tempo que começaram a ser realizados estudos sobre a estratégia para obter melhores resultados no mundo corporativo.

Olhando em retrospecto, podemos observar que as primeiras bibliografias sobre esse tema não têm muito mais do que 40 anos. Em termos de pensamento científico [metodológico](#), isso é bem pouco.

Nas guerras e batalhas, estratégias eram traçadas para definir as melhores maneiras de sufocar os inimigos, conquistar territórios e perder o menor número de soldados em combate.

Foi só depois da segunda metade do século 20 que a estratégia foi trabalhada, estudada e destrinchada no ambiente empresarial.

Se hoje, não é possível pensar em sucesso corporativo sem atuar com boas estratégias, há menos de meio século ninguém nem tocava nesse assunto.

Mas, mesmo hoje, não há grande abundância de trabalhos acadêmicos para tratar da importância de seguir boas estratégias para conquistar o sucesso no mundo corporativo. Boa parte do conteúdo sobre esse segmento é fragmentado, tanto em livros quanto em palestras presenciais, e em menor profusão em teses acadêmicas.

Mais do que uma crítica, isso é uma oportunidade para os olhos atentos.

Mas, o que é Estratégia?

<https://youtu.be/8babtMVFydU>

Estratégia é um termo com origem grega. O significado literal de "**strategos**" é comandante de uma armada. Isso porque, no século 19, essa palavra era usada exclusivamente no contexto do ambiente militar.

E o mercado moderno não deixou de ser uma "guerra sutil".

Bons gestores trabalham diariamente sabendo da importância de traçar as rotas, definir metas, delinear objetivos e seguir tudo com muita disciplina para atingir bons números e chamar atenção em meio à concorrência cada vez mais forte.

Até a metade do século passado, uma empresa boa era que apresentava bons números e resultados. Só. Não havia uma preocupação com projeções a médio e longo prazo, portanto, as mudanças eram mais difíceis de acontecer.

Com um mundo digital, de mudanças tecnológicas acontecendo o tempo todo, é impossível pensar assim, não é?!

E essa mudança de paradigma demorou bastante para acontecer. Foi preciso que um economista arrojado se debruçasse no mundo corporativo para surgir uma nova forma de pensar a [administração de empresas](#) pelo mundo. O nome desse economista?

Michael [Porter](#).

Michael Porter

<https://youtu.be/Bys7OFyWFuk>

Como mencionado, até a primeira metade do século 20, pouco se falava na importância de ter uma forma de [administrar companhias com maior organização](#), planos a curto, médio e longo prazo, observando os cenários futuros e projetando possíveis mudanças. **Tudo isso é o cerne do que entendemos como estratégia.**

Foi aos poucos que se disseminou essa nova forma de pensar, segundo a qual não basta apenas produzir com eficiência e rapidez para se manter nos lugares mais altos do mundo corporativo. **Bem devagar, começava a surgir e se espelhar uma nova visão.**

Segundo essa visão, era preciso mais do que exercer as próprias atividades com destaque para garantir vantagens competitivas sobre os concorrentes. Inicialmente, ninguém dava muita bola para isso. **Se os números subiam, estava tudo bem.**

Existia também uma lacuna no ambiente acadêmico. Não se encontravam teses, conceitos bem elaborados e [textos](#) científicos, destrinchando as demandas passadas, presentes e futuras do mercado executivo. Eram apenas as consultorias especializadas em cada setor que tratavam do assunto, **sem uma atenção maior ao cenário global.**

Então, no final da década de 1970, um economista arrojado escolheu se debruçar no [ambiente corporativo para desenvolver](#) suas teses acadêmicas. Michael Porter era um jovem dando os primeiros passos na Harvard Business School.

Por lá, decidiu elaborar [teorias](#) sobre o mundo corporativo. Outros profissionais dedicados à [gestão](#) empresarial desacreditaram de um possível sucesso na missão ingrata.

Mas Porter revolucionou o estudo sobre estratégia. Essa palavrinha passou a fazer parte do vocabulário do mundo empresarial como um mantra a ser seguido. Os maiores gestores do mundo passaram a entender como a existência das [empresas que não pensavam em modelos estratégicos](#) seria mais curta.

O trabalho de Porter foi tão influente no mundo da gestão que até mesmo o doutorado que ele escreveu, sobre a competitividade dos mercados, usou como referência o trabalho revolucionário sobre a importância da estratégia no mundo corporativo. Na definição de Porter, **estratégia é o ato de integrar o conjunto de atividades de uma empresa.**

Para ele, o sucesso da estratégia depende de se conseguir fazer muitas coisas bem e de saber integrar cada uma delas. Se não houver adaptação entre as atividades, não há estratégia distintiva nem [sustentabilidade](#). Por fim, os resultados dependem da eficiência operacional, com a [estratégia colocada em prática](#).

Décadas depois, alguém ousa questionar as palavras de Porter?

O que é a Estratégia Adaptativa?

<https://youtu.be/kzEx7suYKAU>

Toda **vantagem competitiva é transitória** num mundo tão disruptivo quanto o da era [digital](#).

Por isso, qualquer estratégia adotada precisa ser flexível, com a capacidade de ajudar a [organização](#) na tomada de decisões ágeis. É fundamental responder às movimentações cada vez mais rápidas e exigentes do mercado o mais rapidamente possível.

É aí que entra a estratégia adaptativa. Este modelo de pensar os caminhos traçados para o futuro da empresa ocupa um lugar central. É o foco maior da companhia, embora também esteja enraizado em todos os níveis hierárquicos e individuais da empresa.

Para exemplificar de um jeito bem simples e prático, pense num camaleão. Ele se transforma de acordo com o ambiente, mimetizando as características do lugar em que está, de maneira contínua, para que os caçadores não percebam a presença.

A empresa que [trabalha](#) a estratégia adaptativa funciona como um camaleão, mas ao contrário. Ela vai se adaptando a cada ambiente, mas para ser vista e se manter competitiva.

A estratégia adaptativa representa uma evolução daqueles primeiros conceitos de [estratégia aplicados ao mundo empresarial](#). Sem desprezar os benefícios da [eficiência operacional](#), esse novo modelo de pensar a gestão corporativa valoriza a visão de dinamismo para garantir a relevância do posicionamento para as organizações e do valor das competências essenciais.

E, a partir daí, evoluiu para se adaptar ao ambiente atual, **inserindo elementos mais adequados à realidade da economia atual.**

A [estratégia adaptativa](#) nada mais é do que um passo além dos ensinamentos de Michael Porter.

Sem entender o básico sobre estratégia, é impossível [aplicar o novo conceito](#) no mundo corporativo. E sem colocar a estratégia [adaptativa](#) em prática no século 21, as chances de ficar para trás aumentam consideravelmente.

Estratégia Adaptativa colocada em Prática

<https://youtu.be/eC1HoailQGw>

Para traçar uma boa estratégia adaptativa, é preciso trabalhar com dados, agilidade e [cultura](#). Tudo de maneira integrada e simultânea. **O [cliente](#) é o foco principal.**

É por causa dele que são realizadas contínuas [inovações](#), em busca de melhores resultados. Na estratégia adaptativa, o cliente não é mero comprador, mas protagonista do processo, sendo ouvido e tendo o perfil analisado em cada etapa do trabalho até o produto final.

Estratégia adaptativa não é só um discurso bonito. É incluir o cliente no processo, como o centro de uma atividade que, mais que gerar bons resultados em [vendas](#), cria novos valores para a companhia. Note empresas como Uber e Netflix. Além de oferecerem um serviço de [qualidade](#), têm uma imagem consolidada perante o público.

Já reparou como nós nos sentimos muito à vontade ao interagir e dar palpites sobre o funcionamento dessas empresas? Você consegue imaginar isso acontecendo há duas décadas? Ou, melhor ainda, você consegue imaginar isso na empresa em que trabalha?

Uma boa [estratégia adaptativa não apenas substitui o modelo clássico de gestão](#), nem mesmo é resumida a adotar uma equipe multidisciplinar com talentos em vários segmentos. **Ela conecta todos os elementos da empresa.**

A interdependência é fundamental para uma boa estratégia adaptativa. Todos estão conectados, tanto sucesso quanto fracasso são resultados de um trabalho coletivo. Até porque nem toda estratégia adaptativa dá certo. Vejamos alguns cases.

1. Os canudos de plástico

Recentemente, os consumidores têm pedido veementemente às marcas que reduzam o uso de plástico nas fases de [produção](#). Tentar reduzir o desperdício de plástico é uma tarefa difícil para algumas indústrias, **mas parece que as marcas estão atentas.**

Alterar a matéria-prima do canudo com certeza não fazia parte do plano estratégico de nenhuma grande empresa, mas se o cliente quer muito isso, por que não fazer isso?

A Starbucks é apenas um dos principais players do setor que está garantindo o fim do uso de itens de plástico não recicláveis e trocando seus canudos de plástico por alguns que são ecologicamente corretos.

Ao fazer isso, eles estão fazendo muito mais do que apenas ouvir os desejos e necessidades de seus consumidores. Eles estão tentando resolver dois problemas ao mesmo tempo: **poluição plástica e desemprego.**

Até a Nestlé, uma empresa que não se destaca em sua reputação de cuidar do mundo natural, está aderindo a essa tendência.

A Nestlé está focada em reduzir o uso de plástico em todo o [negócio](#) como um todo, não apenas quando se trata de embalagens. Quase 300 corporações globais assumiram o compromisso de reduzir o desperdício e minimizar sua pegada ambiental geral até 2025.

2. Cuidado! Os consumidores têm um apego emocional a um produto



Em 1985, o que parecia uma boa ideia na época acabou se tornando um dos maiores fracassos da história dos [negócios](#).

Roberto Goizueta, presidente da Coca Cola, foi um cara ousado: **não teve medo de arriscar e achou que, alterando a receita original do produto, poderia ganhar mais mercado e vencer os concorrentes.**

Mas, quando fizeram os testes de sabor, ignoraram um detalhe importante: ao longo da história da empresa, a Coca-Cola se tornou um símbolo, parte da cultura americana e, também, de outros países, como o nosso Brasil.

Resumo da obra: a New Coke durou apenas alguns meses e a marca recebeu tanta reação dos usuários que não teve outra escolha a não ser voltar à fórmula antiga.

Lição que isso deixa pra gente sobre estratégia adaptativa: se não está quebrado, não tente consertar.

3. Se você pedir mais de seus clientes, espere dar mais em troca

A Netflix virou até memes para chamar alguém pra sair hoje em dia.

Serviços de streaming, no geral, tornaram-se um verdadeiro símbolo cultural e parte do nosso mundo moderno. Mas, mesmo um serviço que é usado em todo o mundo pode ter seus momentos de interrupção.

Alguns anos atrás, a Netflix sofreu uma reação negativa depois de tentar aumentar sua assinatura mensal. Você provavelmente se lembra disso. Os clientes descobriram que tinham que pagar mais, mas recebiam exatamente o mesmo serviço.

Este escândalo trouxe muitas lições valiosas: se você tiver que aumentar o preço, ofereça algo em troca ou certifique-se de [comunicar](#) a decisão de uma forma que faça sentido para o seu cliente.

4. Sempre seja sincero sobre suas políticas

A Apple é uma daquelas empresas que entraram para a história como uma das que mudarão o mundo. Mas, alguns anos atrás, eles falharam em explicar aos clientes por que os iPhones antigos eram mais lentos que os modelos novos. Quando as informações sobre como os telefones estavam sendo limitados na velocidade de propósito, a reação foi enorme.

Parece que a Apple supostamente diminuiu o desempenho dos telefones apenas para evitar que as baterias velhas fizessem com que o telefone desligasse inesperadamente, mas, ao ocultar essa informação, eles arriscam perder a confiança de seus compradores.

E isso é um duro golpe para qualquer marca, por maior que seja.

Eles tiveram que oferecer descontos nas substituições de baterias e pedir desculpas publicamente a seus clientes.

5. Esteja preparado para definir corretamente os procedimentos antes de fazer uma grande mudança

Quando a Cheerios anunciou sua linha sem glúten, as pessoas ficaram surpresas ao ver uma mudança tão significativa para uma marca bem estabelecida.

Mas, depois de um tempo, ficou claro que o movimento foi mal implementado. Os clientes sensíveis ao glúten começaram a adoecer porque a forma como a Cheerios processava seus grãos sem glúten não os impedia de serem contaminados com trigo e aveia.

A intenção foi boa, mas a implementação da estratégia foi um passo em falso.

6. Nike: assumindo uma posição cultural



A gigante dos tênis criou o Air Max 1 em comemoração ao feriado de 4 de julho, e estava programado para ser colocado à [venda](#) em algumas semanas.

O salto do sapato apresentava uma bandeira dos Estados Unidos com 13 estrelas brancas em um círculo, um desenho criado durante a Revolução Americana e comumente referido como a bandeira Betsy Ross.

Um porta-voz e ativista imediatamente abordou as preocupações de que a bandeira de Betsy Ross tivesse conotações racistas, então a Nike cancelou a [venda](#) do tênis.

Entretanto, o ativista era um dos milhões de clientes da empresa, e a [decisão](#) de retirar os sapatos enfureceu outra boa parte do público americano.

Acontece que a Nike deu um passo para trás para dar dois passos à frente.

Enquanto alguns ficaram irritados com a mudança, a Nike apostou em sua base mais jovem e liberal para apoiar a mudança e se tornar defensora da marca.

As marcas ouvem o [feedback](#) dos clientes de várias maneiras. Algumas são descaradamente diretas, e outras implícitas, como a Nike.

De qualquer forma, os clientes parecem atraídos por marcas que mostram publicamente que entendem o que as pessoas estão dizendo e o que elas querem.

A estratégia adaptativa da Nike, foi, portanto, passar a defender bandeiras como parte de sua [cultura organizacional](#), a fim de angariar público.

A Cultura Organizacional na Estratégia Adaptativa

https://youtu.be/0JhH_Oyyy9E

Não é fácil [implementar a migração para uma estratégia adaptativa dentro de](#) uma empresa. É preciso adotar novos elementos de forma prática. Afinal, esse processo é muito complexo e desafiador, porém necessário.

Mesmo que a empresa tenha consciência da necessidade de mudanças, **é muito mais fácil manter as coisas como estão do que trabalhar por novos e imprevisíveis caminhos**, concorda?!

Por isso, antes de implementar esse novo modelo, é preciso fortalecer a [cultura organizacional](#) interna. **É a única forma de solidificar uma nova forma de gerir.**

Para mexer naqueles conceitos estabelecidos há muitas décadas na companhia, em todos os níveis deve haver uma conscientização dos [motivos](#) para se adotar um caminho menos rígido e mais propenso a mudanças.

Saber onde a empresa está, quais as mudanças que a atravessam e aonde se quer chegar precisa ser disseminado em todos os níveis de hierarquia.

Para isso acontecer com sucesso, os funcionários precisam se sentir como parte de um todo, não como meras engrenagens de pouca utilidade. **Todo o sistema de [filosofia](#) e crenças da empresa se transforma na adoção de uma estratégia adaptativa.**

Lembra-se que falamos que o foco é no cliente? Pois bem, lembre-se que existem clientes internos também. Seus [colaboradores](#) serão os primeiros a serem ouvidos.

A pergunta de ouro é: que tipo de empresa você quer ser? Uma estática no tempo ou uma que implementa [mudanças](#) estratégicas e adaptativas de acordo com a necessidade e evolução do mercado?

Entenda o que seu cliente quer e trabalhe para oferecer isso e muito mais a ele.