

Adapte-se aos tempos modernos

Walter Longo entrevistado por Cleverson Uliana (Out/2010)

- Aumente a velocidade!
- Verifique o aumento da produção!
- Atenção para a perda, capataz!
- Pare de matar tempo! Volte ao trabalho!

As ordens são dadas pelo presidente, do conforto de sua sala, para os operários de sua fábrica. Eles, sem ter muita opção, apenas obedecem, quase como se fossem mais uma das engrenagens em meio à produção. Objetivo? Produzir mais em menos tempo, a qualquer preço.

Esse era o pano de fundo de um dos mais brilhantes filmes de Charles Chaplin. A pressão por resultados nada mais era que uma forte crítica social à Revolução Industrial, na qual homens tiveram de se adaptar às máquinas, mesmo que muitas delas estivessem roubando seus postos de trabalho.

Mais de 70 anos após o lançamento do filme, esse panorama mudou ou será que os nossos tempos modernos não são muito diferentes daqueles mostrados por Chaplin? Uma coisa é certa: mudanças continuam revolucionando o mercado de trabalho, exigindo que empresas e profissionais se adaptem a elas. Objetivo? Sobrevivência.

“Nunca o mundo dos negócios sofreu tamanha metamorfose como nos últimos anos. Nosso grande problema é que tecnologia e negócios mudam rápido, mas pessoas não”. A afirmação é de Walter Longo, que estará em Curitiba, no mês de outubro, na **ExpoVendaMais 2010**, o maior evento de gestão em vendas da América Latina.

Walter Longo é mentor de estratégia e inovação do Grupo Newcomm – *holding* formada pela associação de Roberto Justus e pelo Grupo WPP. Foi eleito quatro vezes o melhor Profissional do Ano pelo Prêmio Caboré nas categorias de Planejamento e Atendimento e Profissional de Veículo de Comunicação. Foi também premiado com o título de Personalidade do Marketing Direto pela Abemd, entidade líder no setor. É membro de vários conselhos de empresas de telecomunicações, articulista de múltiplas publicações, além de autor dos livros *Tudo que você queria saber sobre propaganda e ninguém teve paciência de explicar* e *O marketing na era do NEXO*.

Em suas palestras, Walter costuma alertar pessoas e empresas para a necessidade do que Darwin chamava de adaptabilidade, ou seja, quanto mais rápida for a mudança, mais rápida deverá ser nossa adaptação. Mas o que, afinal, vem mudando no mundo dos negócios? Walter destaca as transformações mais radicais, acompanhe:

- **Cliente não tem sempre razão** –Aquela premissa antiga da área de vendas de que “cliente tem sempre razão” hoje deve ser contestada. “O cliente não quer que eu faça o que ele quer, e sim que eu diga o que ele deve querer. O volume de mudanças é tão grande que a insegurança tomou conta do mercado. Então, os vendedores precisam passar a ter uma atitude não apenas vendedora, mas consultora. Na verdade, costumo dizer que os vendedores têm que se transformar em compradores para adquirir as necessidades dos clientes e ajudá-los a resolvê-las”, garante Walter.

- **Tamanho não é documento** –Antigamente, ser grande era sinônimo de segurança dentro do mercado. Hoje é quase o contrário: quanto maior, menor é a capacidade de adaptação. Portanto, mais vulnerável fica a empresa. “Atualmente, o tamanho da visão é mais importante que o tamanho da empresa. Tanto que companhias pequenas, mas com visão grandiosa, acabam ultrapassando as com grandes estruturas. É o modelo de negócio que vai determinar o sucesso ou o fracasso das organizações”, explica Walter.
- **Seu negócio não é o que você pensa** –Hoje achamos que vendemos uma coisa, mas as pessoas compram outra. “A Fedex acha que trabalha no setor de transporte de pacotes quando, na verdade, trabalha no setor de gerar paz de espírito para as pessoas com seu sistema de *tracking*. O que eu compro da Fedex não é a entrega, porque aí empresas muito mais baratas fariam o mesmo, mas a tranquilidade em me manter informado durante todo o processo. E é isso o que as pessoas compram lá”, exemplifica Walter.
- **O futuro não é mais dos especialistas** –Passamos por uma fase em que éramos generalistas, na qual sabíamos de tudo um pouco. Depois, passamos pela fase dos especialistas, em que sabíamos cada vez mais de cada vez menos. Hoje, buscam-se os chamados “nexialistas”, aqueles que não conhecem as respostas para tudo, mas sabem aonde ir buscar. “Esses profissionais têm uma visão gestáltica, abrangente, mas, quando há um assunto mais específico, vão a fundo nele. Possuímos acesso a toda informação do mundo ao toque de um botão de computador, o que permite que tenhamos uma visão genérica e, quando necessário, possamos ir a fundo em uma determinada informação”, comenta Walter.
- **O bom não é inimigo do ótimo** –Hoje já não precisamos buscar o ótimo sempre, mas o suficientemente bom – esse é o conceito das empresas de sucesso. Isso porque, num mercado competitivo em que agilidade e adaptabilidade são fundamentais, agora se institui a noção de *upgrade*. “O conceito de terminar e lançar um produto mudou muito no mundo digital. Existem empresas hoje que estão muito adaptadas a fazer *upgrades* em seus produtos. A Apple, por exemplo, vai lançar um iPad que com certeza não é o que o Steve Jobs gostaria de lançar – falta USB e uma série de coisas. Mas ele é suficientemente bom para ganhar a concorrência.

Mudanças nos profissionais

Todas as transformações citadas ajudaram a mudar a forma como os profissionais veem as empresas. “Os colaboradores de repente notaram que as organizações não são fiéis a si próprias como imaginavam e passaram então a não ser fiéis a elas na mesma proporção. Ficou escancarado que há uma troca absolutamente honesta na relação em que eu entrego à companhia o meu trabalho e ela me paga por isso”, reconhece Walter, que complementa: “Ficou uma relação mais sincera. Hoje a empresa tem que se preocupar em pagar bem o capital intelectual e o funcionário em ter conhecimento suficiente para continuar interessando àquela empresa”.

Mudanças nos líderes

Walter garante que o brasileiro é o profissional mais bem preparado no mundo para esse novo momento, tanto que estamos começando a exportar talentos de gestão em grande quantidade. Ele comenta, até mesmo, que o Brasil não foi tão afetado durante a crise mundial justamente porque somos treinados para a instabilidade. “Quando o mundo entrou num processo de redemoinho de mudanças, o executivo brasileiro estava mais preparado que qualquer outro, por

estar acostumado a trabalhar nesse regime de instabilidade, em que a intuição e a adaptabilidade eram nossas tarefas do dia a dia. De forma geral, eu diria que o gestor brasileiro é um super-homem dentro do mundo dos negócios atual. E o mundo está valorizando isso cada vez mais”, afirma Walter.

Mudanças na gestão

Mas nem tudo são flores em meio a esse “redemoinho de mudanças”. A busca das empresas por resultados em prazos cada vez mais curtos fez com que elas colocassem no poder, no lugar dos profissionais estratégicos, os táticos. “Os táticos assumindo a frente das organizações é algo muito ruim, pois nenhuma empresa sobrevive sem uma visão estratégica. Ela até pode dar resultado a curto prazo, mas não tem sobrevivência assegurada a médio e longo prazos”, garante Walter, que completa: “As pessoas não entendem que o resultado a curto prazo muitas vezes acontece em detrimento da sobrevivência a longo prazo. Por outro lado, precisamos dar resultados rápidos. Mas essa visão ‘curto prazista’ que tomou conta é, sem dúvida, um enorme problema, pois pensar apenas de forma tática e não estratégica é muito prejudicial para as empresas no futuro”.

Mudanças na equipe

Walter sinaliza ainda que hoje temos tantas pessoas preocupadas em trabalhar em grupo que acabamos perdendo a coragem e a ousadia desses indivíduos: “Se pensarmos num país, ele não evolui apenas por disseminar cultura, mas por nutrir seus rebeldes. Nas organizações é a mesma coisa. São esses rebeldes – aquelas pessoas difíceis, que contestam a autoridade – que criam diferenciais e fazem a empresa ir para frente”.

A verdade é que a maioria dos líderes não tem ideia de quanto esses rebeldes são importantes para a organização e, na maioria dos casos, acham que essas pessoas contaminam o ambiente organizacional e atrapalham a gestão do todo. “Mas são esses rebeldes que revolucionam tudo e acabam virando os donos das empresas. Os mais certinhos, simpáticos e que trabalham em equipe são bons como formiga num formigueiro – fundamentais para a organização, mas não são eles que fazem a diferença”, analisa Walter.

Para não cair nessa armadilha, os líderes devem criar um ambiente organizacional em que esses rebeldes sejam bem-aceitos. “Claro que isso não quer dizer que você vai gerar uma zona na empresa. Fui presidente do canal de televisão MTV e ninguém melhor que eu sabe como é difícil gerir rebeldes. Mas é isso que faz uma empresa ir para frente. Claro que você tem que colocar parâmetros para essas pessoas, porém precisa ouvi-las. É difícil, mas compensador”, reforça.

Atenção! O que Walter chama de rebelde não é o profissional contra tudo, mas aquele que tem ênfase, faz as coisas com paixão e acredita no impossível. São os sonhadores e idealistas. “Os agentes inovadores dentro das organizações, que estão abertos à inovação e à quebra de paradigmas, têm um pouco desses rebeldes, mas também das pessoas otimistas e felizes, que possuem visão e são capazes tanto de trabalhar em grupo quanto individualmente”, conclui.

Adapte-se!

Se as ordens dadas pelo presidente no filme de Chaplin e mencionadas no início desta matéria ainda aparecem no cotidiano de sua empresa, mesmo que timidamente, cuidado! É sinal de que você está muito aquém dos tempos modernos, que amanhã pode já estar ultrapassado, tamanha é a velocidade das transformações citadas por Walter Longo, e que empresas, pessoas e negócios passam todos os dias. Adapte-se a elas! Mais que opção, isso é uma questão de sobrevivência.

10 dicas de Walter Longo para sobreviver nos tempos modernos

1. Esteja aberto às mudanças e adapte-se a elas.
2. Cliente não tem sempre razão. Ele quer que você diga o que ele deve querer.
3. Tamanho não é documento. O mais importante é o tamanho da visão da empresa.
4. Seu negócio não é o que você pensa, mas o que os clientes compram.
5. O futuro não é mais dos especialistas, e sim daqueles que sabem procurar as respostas do que não sabem.
6. Não busque o ótimo, mas o suficientemente bom e esteja aberto a atualizações.
7. Funcionários devem ter capital intelectual suficiente para continuar interessando às empresas.
8. Esteja preparado para sobreviver em momentos de instabilidade e indefinição.
9. Não permita que os táticos tomem o lugar dos estratégicos na empresa.
10. Estimule o trabalho em equipe, mas não se esqueça dos profissionais rebeldes, fundamentais para o negócio.