



POR LUIZ BERSOU,

DIRETOR DO INSTITUTO ÉPICO DE ADMINISTRAÇÃO  
✉: LUIZBERSOU@BCACONSULTORIA.COM.BR

## VISÃO GLOBAL E LUZ AMARELA NOS HORIZONTES – PARA ONDE ESTAMOS INDO E O QUE ESTAMOS ACEITANDO?

### **Planejamentos Estratégicos**

Estamos em plena época de planejamentos estratégicos e preparação do orçamento operacional. Há muitos anos, entretanto, não vemos no Brasil tal apatia, tal vazio de visões e percepções sobre o que nos espera nos anos que se aproximam.

O que está evidente é que não sabemos os rumos que a economia do Brasil vai tomar, pois vivemos um momento trágico, em que o único planejamento existente e em curso é aquele que busca a vitória política, a qualquer custo, nas próximas eleições de 2014. Em troca dessa vitória, tudo vale. Enquanto isso, cantos de sereia ecoam por todo lado – e são tantos os que acreditam nas promessas! Medidas concretas para reposicionar o Brasil em sua caminhada ao lado de outras nações simplesmente não existem, pois as autoridades não sabem o que fazer. Acontece que os empresários precisam saber o que fazer com suas empresas: milhares de empregos e a segurança de famílias estão em jogo.

### **Pensamos como empresa, como cadeia de fornecimento ou como campo de valor?**

#### **Momento 1**

Tradicionalmente, o “Planejamento Estratégico” das empresas era conduzido de forma muito singular, confidencial, como algo próprio da empresa e de mais ninguém. Estávamos na fase da empresa como entidade individual no contexto competitivo. Foi um momento histórico importante, em que tantos capitães da indústria se apresentaram à sociedade e contribuíram de forma notável com a formação da riqueza.

#### **Momento 2**

Pouco a pouco, começamos a perceber que o “Pensamento Estratégico” das empresas precisava envolver seus fornecedores e até mesmo clientes de caráter crítico, pois, afinal, eles vêm juntos, participam de

um mesmo jogo. As relações e acordos, nessa fase, eram diretos. Dessa forma, a busca por mais produtividade e competitividade é feita para todos. Nesse momento, estamos na fase do conjunto de empresas que efetivamente fazem parte de uma cadeia de fornecimento, fazem parte de uma cadeia de valor e, dessa forma, contribuem para o valor gerado e agregado por todos, com mais formação de riqueza.

#### **Momento 3**

Vivemos na atualidade um momento muito diferente. Já tratamos dessa questão nesta coluna. Voltamos ao tema porque agora as dificuldades são muito maiores. O conceito de campo de valor trazido por Regina de Fátima Migliori trabalha um conjunto de fatores de influência muito maior, que pode – algumas ou mesmo muitas vezes – ser fator de atraso na condição competitiva das empresas e mesmo do País como um todo.

Na cadeia de valor, verificamos como as empresas organizadas em cadeias de fornecimento se fortalecem mutuamente. No conceito de campo de valor, verificamos como as diferentes entidades que se apresentam podem tirar da cadeia de valor sua condição competitiva natural. Entidades de regulamentação, normativas e sindicais, além da presença reguladora e fiscal do Estado, e assim por diante, valem como exemplos.

Historicamente entidades que se apresentam no campo de valor com caráter regulador, por exemplo, cumprem um papel adequado quando estão atentas às condições competitivas das empresas reguladas e fazem um trabalho positivo e construtivo pelo bem de todos.

O que está acontecendo, então, no Brasil, que emperra o desenvolvimento de nossas empresas como um todo? Em vez de agregar valor, destruímos valor? Em vez de gerar riqueza, perdemos tempo e riquezas? Vamos voltar a um pequeno trecho da fala da filósofa Ayn Rand ao longo dos anos 1920:

“Ao você perceber que, para produzir, precisa obter a autorização

de quem não produz nada; quando comprovar que o dinheiro flui para quem negocia não com bens, mas com favores; ...quando perceber que muitos ficam ricos pelo suborno e por influência mais que pelo trabalho e que as leis não nos protegem deles, mas, pelo contrário, são eles que estão protegidos de você, temos então uma sociedade que precisa se repensar e reposicionar.”

### **O que é liberdade, o que não é liberdade, o que é democracia e o que não é democracia?**

Fizemos no passado uma pequena contribuição para ajudar a editar no Brasil o livro *Definindo a liberdade*, de Ron Paul. Essa obra faz, obviamente com muito mais profundidade, a mesma abordagem de Ayn Rand. Em que medida estamos tendo um avanço absolutamente inoportuno e letal de entidades reguladoras e controladoras a serviço de interesses questionáveis que estão abafando a condição competitiva do Brasil? Esse problema vem acontecendo em diversos países. Entendo, entretanto, que em nenhum deles temos uma abordagem tão burocrática, paralisante e letal como no caso brasileiro.

### **Acordamos para o fato de que nossa realidade de hoje em dia é o campo de valor? Para onde estamos indo e o que estamos aceitando?**

A questão mais grave dos campos de valor ainda não está sendo tratada de forma sistêmica em nossos “Pensamentos Estratégicos” e, por decorrência, no âmbito de nossas “Associações de Classe”. Tudo se passa como se o problema não existisse, mas acontece que existe. A constatação mais comum é de um conformismo subordinado. Será que tecnocratas de governo, com o viés de tudo controlar, conseguem pensar melhor do que os que efetivamente trabalham?

Nossos empresários ainda não se deram conta de que estão diante de uma evolução da forma de viver subordinada aos que nada fazem – ou seja, algo semelhante ao que disse a filósofa Ayn Rand nos anos 1920. O modo convencional e superficial com que esse problema tão grave está sendo tratado não pode continuar. Temos de nos reposicionar, e nossas entidades de classe deveriam tomar para si também essa iniciativa. ■

## **Revista *O Papel* lança aplicativos e entra para o universo digital em 2014**

A Revista *O Papel* entrou para a era digital. Durante o período de lançamento desse novo formato, as novas edições da revista terão seu conteúdo liberado para que você e todos os seus amigos possam experimentar a leitura em novas plataformas, seja no seu computador, tablet ou smartphone.

A edição impressa continuará sendo o nosso principal meio de comunicação, mas a versão digital ampliará os horizontes de leitores e leitura a partir de agora. Compartilhe, imprima, divulgue!



### **Aplicativos disponíveis:**



**“Baixe o aplicativo e assista ao vídeo do projeto Suzano Imperatriz”**

Para visualizar essa nova versão, acesse: [www.revistaopapeldigital.org.br](http://www.revistaopapeldigital.org.br) ou faça o download dos aplicativos nas lojas Apple Store e Google play