



Em um cenário empresarial cada vez mais competitivo e globalizado, a busca por crescimento sustentável e lucrativo se torna um desafio constante para líderes e gestores.

Recentemente li um artigo da McKinsey que esclarece de maneira inteligente e estruturada como as empresas podem navegar neste ambiente desafiador.

O artigo era “Growth Rules: Which Matter Most?”, o documento não só capturou minha atenção, mas também ampliou minha compreensão sobre as estratégias essenciais para o crescimento corporativo.

Deixo aqui o link para quem tiver o interesse em o ler por completo:

<https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/growth-rules-which-matter-most#/>

Creio que tão ou mais interessante que as “10 regras do crescimento” em si, foi a visão geral do tamanho do impacto de cada qual para as empresas, obviamente variando dentro do contexto de cada empresa.

O artigo da McKinsey

O artigo da McKinsey propõe dez regras fundamentais que orientam as empresas na seleção de caminhos para o crescimento rentável.

Essas regras foram desenvolvidas após um estudo aprofundado dos padrões de crescimento e desempenho das maiores empresas públicas globais.

Os autores discutem como cada regra impacta o desempenho das empresas de maneiras distintas, dependendo do contexto organizacional.

Por exemplo, a diversificação próxima ao núcleo e a expansão internacional podem ter diferentes relevâncias dependendo das especificidades de cada empresa.

Inspiração e Clareza nas Dez Regras de Crescimento Corporativo

O artigo é particularmente inspirador ao apresentar uma estrutura clara e objetiva de dez grandes regras para o crescimento corporativo.

Cada uma dessas regras oferece um caminho potencial que pode ser ajustado e aplicado conforme as necessidades específicas da empresa.

A abordagem da McKinsey não apenas simplifica a complexidade inerente ao planejamento estratégico, mas também motiva os líderes a reavaliarem e redefinirem suas estratégias de crescimento.

Reflexão Sobre a Realidade Estratégica e

Operacional da Sua Empresa

Quando você avalia a realidade (estratégica e operacional) da sua empresa, consegue identificar alguma dessas regras de crescimento?

Ao avaliar a realidade da sua própria empresa através das lentes dessas dez regras, vale refletir sobre quais delas já estão sendo ativamente exploradas, enquanto quais outras apresentam oportunidades claras de aprimoramento.

Por exemplo, a regra de “Turbocharge your core” (Turbinar o seu núcleo) pode ressoar particularmente bem com a sua realidade, ao reconhecer a importância de investir e revitalizar o núcleo do negócio, o que tem sido um foco na estratégia de muitas empresas ultimamente.

Reflexão sobre a Identificação com as Regras de Crescimento

Para as empresas que não conseguem se identificar com essas regras de crescimento, existe a preocupante possibilidade de estarem operando em “survival mode”.

Este modo é muitas vezes caracterizado pela falta de ambição ou capacidade de crescer de forma sustentável.

Na minha perspectiva, qualquer organização que se encontre nesta situação deve urgentemente reconsiderar suas estratégias e buscar formas de reintegrar-se ao caminho do crescimento.

Estar em modo de sobrevivência não é apenas desagradável para todos os envolvidos, mas também coloca em risco a viabilidade a longo prazo da empresa.

Visão geral sobre as 10 regras do crescimento

Em um ambiente empresarial cada vez mais dinâmico, o crescimento sustentável se torna um desafio crucial para as organizações.

Baseando-me no artigo detalhado da McKinsey, “Growth rules: Which matter most?”, abordarei cada uma das dez regras para crescimento corporativo, oferecendo uma

análise de como essas estratégias podem ser aplicadas efetivamente nas organizações.

1) - Coloque a Vantagem Competitiva em Primeiro Lugar

Essência da Regra: Esta regra enfatiza a importância de ter um modelo de negócio escalável e vencedor como pré-requisito para o crescimento. A vantagem competitiva deve ser claramente definida e sustentável, garantindo que a empresa possa se destacar no mercado.

Aplicação Estratégica: Em minha experiência, a identificação e o aprimoramento de vantagens competitivas únicas são essenciais. Isso envolve a análise contínua do mercado e a adaptação do modelo de negócios para garantir que ele permaneça relevante e superior às ofertas da concorrência.

2) - Faça da Tendência Sua Amiga

Essência da Regra: Esta regra sugere que as empresas devem alinhar suas estratégias para tirar proveito das tendências de mercado mais lucrativas. Identificar e capitalizar em áreas de crescimento pode maximizar os retornos.

Aplicação Estratégica: Regularmente reviso o portfólio da empresa para garantir que ele esteja se movendo em direção a segmentos de mercado com rápido crescimento. Isso muitas vezes requer ajustes estratégicos para explorar novas oportunidades emergentes.

3) - Não Seja um Retardatário

Essência da Regra: Evitar ser um retardatário no mercado é crucial. Manter ou exceder o ritmo de crescimento dos concorrentes é um indicativo de um modelo de negócio superior.

Aplicação Estratégica: Acompanho de perto o desempenho dos concorrentes para garantir que nossa empresa não apenas acompanhe, mas supere, onde possível. Isso é conseguido através da inovação contínua e da melhoria dos processos internos.

4) - Turbine Seu Núcleo

Essência da Regra: Reforçar e expandir o núcleo do negócio é vital. Se o núcleo está crescendo lentamente, deve-se identificar e implementar estratégias para reacender esse crescimento.

Aplicação Estratégica: Investir em tecnologia, pesquisa e desenvolvimento dentro do nosso núcleo de negócio tem sido uma estratégia para garantir que continuemos a

crescer e a nos desenvolver nesse segmento.

5) - Olhe Além do Núcleo

Essência da Regra: Explorar oportunidades de receita fora do núcleo do negócio pode proporcionar crescimento adicional e diversificação de riscos.

Aplicação Estratégica: Encorajo a exploração de novos mercados e produtos que complementem nosso núcleo, usando nossa expertise existente como uma alavanca para novas iniciativas.

6) - Cresça Onde Você Conhece

Essência da Regra: Priorizar oportunidades de negócios onde a empresa possui uma vantagem natural ou conhecimento existente oferece uma maior probabilidade de sucesso.

Aplicação Estratégica: Focamos em áreas onde nossa compreensão e nossos recursos existentes podem ser facilmente adaptados e aplicados para maximizar o impacto e o retorno sobre o investimento.

7) - Seja um Herói Local

Essência da Regra: Dominar o mercado local antes de expandir globalmente é muitas vezes uma abordagem prudente. Ter uma fórmula vencedora em casa fornece uma base sólida para o crescimento.

Aplicação Estratégica: Consolidar nossa presença no mercado local sempre foi uma prioridade, assegurando que temos uma base forte e leal antes de considerar a expansão internacional.

8) - Globalize-se se Puder Vencer Localmente

Essência da Regra: A expansão internacional deve ser considerada se a empresa pode replicar ou adaptar sua vantagem competitiva em novos mercados.

Aplicação Estratégica: Avaliamos cuidadosamente nossa capacidade de competir em mercados estrangeiros antes de decidir pela expansão, garantindo que nossa proposta de valor seja tão eficaz globalmente quanto é localmente.

9) - Adquira Programaticamente

Essência da Regra: Uma abordagem programática para fusões e aquisições pode

sistematicamente impulsionar o crescimento ao complementar e expandir o core business.

Aplicação Estratégica: Implementamos uma estratégia clara para M&A que alinha aquisições potenciais com nossa estratégia de crescimento geral, garantindo que cada aquisição seja meticulosamente planejada e executada.

10) - Está Tudo Bem Diminuir para Crescer

Essência da Regra: Às vezes, é benéfico desinvestir de áreas que não estão performando bem para liberar recursos para áreas mais lucrativas.

Aplicação Estratégica: Regularmente avaliamos nosso portfólio para identificar e eliminar partes que não estão contribuindo positivamente para o crescimento geral, permitindo um realinhamento de recursos para áreas com maior potencial de retorno.

Os principais passos para se alcançar o “sucesso”

Como ponto de partida, vale destacar logo de largada que defino conceitualmente “sucesso” como sendo “alcançar os seus objetivos”, de forma que cada indivíduo ou organização tem sua própria definição concreta de sucesso.

Nesse sentido, para “ter sucesso” e se realizar, é muito importante primeiramente conhecer a si mesmo, mais uma vez, seja enquanto indivíduo, seja enquanto uma organização.

E para tanto, sou da humilde opinião de que o caminho para o sucesso em geral não foge muito de seguir 5 passos principais (com pequenas variações de caso a caso).

Cada uma dessas etapas, desde a definição de um propósito claro até a criação de uma cultura organizacional adaptável e inovadora, é crucial para construir uma trajetória de sucesso que não apenas alcança, mas sustenta os objetivos almejados.

Sei que escrever é muito mais fácil do que fazer, mas tenho claro que a disciplina e o rigor são essenciais para chegar e se manter no topo!

Passo 1: A Fundação do Sucesso - Definindo um Propósito Claro

Para alcançar o sucesso de forma consistente e sustentável, a primeira etapa fundamental é estabelecer um propósito claro e compreender profundamente a razão

pela qual se deseja alcançar determinado objetivo.

Simon Sinek, no seu livro “Comece pelo Porquê”, destaca que as organizações e indivíduos mais bem-sucedidos são aqueles que têm um entendimento claro do motivo pelo qual executam suas atividades.

Essa clareza não apenas guia todas as decisões estratégicas, mas também serve como uma bússola que orienta a organização durante períodos de incerteza e mudança.

O conceito de “começar pelo porquê” sugere que antes de definirmos o que faremos e como faremos, devemos ser capazes de articular porque estamos fazendo algo.

Este porquê não é simplesmente um objetivo ou um resultado desejado, mas uma declaração de propósito que ressoa em um nível emocional e pessoal, tanto para líderes quanto para seguidores.

É o motor que impulsiona a paixão e o entusiasmo, essenciais para enfrentar os desafios que surgem no caminho.

Ao definir um propósito claro, as empresas e líderes não apenas moldam uma visão que inspira, mas também atraem e retêm talentos que compartilham dos mesmos valores fundamentais.

Isso é crucial em um mercado competitivo onde o alinhamento de valores entre a organização e seus colaboradores pode significar a diferença entre o sucesso e o fracasso.

Além disso, um propósito bem definido e autêntico facilita a criação de estratégias mais eficazes e a tomada de decisões alinhadas, garantindo que todos os esforços estejam dirigidos para o mesmo objetivo.

No contexto de alcançar sucesso duradouro, este propósito claro atua como o fundamento sobre o qual todas as outras estratégias e ações são construídas.

Ele ajuda a garantir que, mesmo diante de adversidades, a organização permaneça focada e resiliente, mantendo todos os envolvidos motivados e engajados.

O propósito claro não é apenas um guia para o sucesso operacional; é também uma âncora emocional que sustenta o espírito da empresa durante as inevitáveis tempestades que enfrentará ao longo de sua jornada.

Portanto, o primeiro passo em qualquer empreitada rumo ao sucesso não é olhar para o que os concorrentes estão fazendo ou quais tecnologias estão disponíveis, mas sim para dentro de si mesmo e da própria organização, buscando compreender e definir o porquê essencial da existência do projeto ou da empresa.

Este entendimento profundo do propósito é o que diferencia líderes e organizações

verdadeiramente bem-sucedidos daqueles que apenas experimentam sucesso temporário.

Ele é o alicerce que sustenta todas as outras atividades e define a trajetória para conquistas verdadeiramente significativas e duradouras.

Passo 2: Estratégia Coerente - A Arte de Definir e Alcançar o Objetivo

Definir uma estratégia coerente é o segundo passo essencial na busca pelo sucesso sustentável.

Após estabelecer um propósito claro, é fundamental determinar com precisão o que significa alcançar esse propósito e como a organização pretende chegar lá.

Esta fase é crítica porque estabelece o caminho que será seguido, e sem uma definição clara do objetivo, os esforços podem ser dispersos e ineficazes, resultando em retrabalho e possíveis falhas em alcançar as metas estabelecidas.

O processo de definição de estratégia começa com a identificação clara do destino final, ou seja, o que ou onde é o “lá” que se deseja alcançar (até mesmo para ser capaz de identificar que já chegou lá).

Este destino não deve ser apenas um conjunto de metas quantitativas, mas também qualitativas, refletindo o propósito maior da organização.

É essencial que esta visão do objetivo seja compartilhada e compreendida por todos os membros da organização para garantir que cada ação e decisão contribua de forma direta para o alcance desse objetivo.

Com o destino claramente definido, a estratégia para alcançá-lo deve ser delineada.

Este plano deve incluir não apenas os passos grandes e óbvios, mas também as nuances e detalhes que podem ser decisivos para o sucesso.

A estratégia deve ser abrangente, cobrindo todos os aspectos críticos, desde a alocação de recursos até o desenvolvimento de competências internas e a gestão de possíveis riscos.

Elementos como prazos, indicadores de desempenho, e marcos específicos são fundamentais para monitorar o progresso e garantir que a estratégia esteja sendo implementada conforme o planejado.

Além disso, uma estratégia eficaz deve ser flexível o suficiente para permitir ajustes ao longo do caminho.

O ambiente de negócios está em constante mudança, e a capacidade de adaptar-se rapidamente às novas condições pode ser um diferencial competitivo importante.

Portanto, enquanto a visão do objetivo deve permanecer constante, a rota para alcançá-lo pode precisar de ajustes e refinamentos para responder a desafios e oportunidades emergentes.

Neste contexto, a comunicação clara e contínua sobre a estratégia e seus ajustes é vital.

Todos na organização devem entender não apenas o “o que” e o “porquê”, mas também o “como”.

Essa transparência no processo de estratégia fortalece o alinhamento interno e o comprometimento com o objetivo final, promovendo uma cultura de colaboração e responsabilidade coletiva.

Portanto, a definição de uma estratégia coerente é mais do que um exercício de planejamento, é uma prática contínua de engajamento, ajuste e execução.

Ao estabelecer um caminho claro e adaptável para o futuro, as organizações podem não apenas alcançar seus objetivos, mas também adaptar-se e prosperar em um ambiente de negócios em constante evolução.

Este é o cerne da capacidade de uma empresa de alcançar sucesso não apenas momentâneo, mas sustentável e significativo ao longo do tempo.

Passo 3: Engajamento de Pessoas - O Poder Transformador do Comprometimento Coletivo

Após estabelecer um propósito claro e definir uma estratégia coerente, o terceiro passo crítico no caminho para o sucesso sustentável envolve garantir o engajamento das pessoas com a causa da organização.

Como frequentemente salientado, vivemos em um mundo onde praticamente tudo é realizado por e para pessoas, tornando o fator humano uma parte indispensável da equação do sucesso.

O engajamento das pessoas começa com a capacidade de transmitir o propósito e a visão da organização de maneira que ressoe com elas em um nível pessoal e emocional.

Quando os membros da equipe compreendem e se identificam com o porquê da empresa, naturalmente se sentem mais motivados a contribuir para o sucesso da missão.

Esse senso de propriedade e conexão com o objetivo maior fortalece o comprometimento e a lealdade, criando uma força de trabalho não apenas produtiva,

mas também apaixonada e resiliente.

A construção desse engajamento não é um processo automático; requer uma comunicação eficaz e constante, liderança pelo exemplo, e uma cultura organizacional que valorize e reconheça a contribuição de cada indivíduo.

Líderes eficazes são aqueles que conseguem inspirar suas equipes, demonstrando compromisso com os valores da empresa e com o bem-estar de seus colaboradores.

Eles entendem que o engajamento genuíno é alcançado através da confiança mútua, do respeito e do suporte contínuo ao desenvolvimento pessoal e profissional de cada membro da equipe.

Além disso, para que o engajamento seja verdadeiramente poderoso, deve ser inclusivo, abrangendo todos os níveis da organização.

Cada funcionário, independentemente de sua posição, deve sentir que pode contribuir significativamente para os objetivos da empresa.

Isso é alcançado não apenas através de políticas formais, mas também por meio de um ambiente que encoraja a colaboração, a inovação e a liberdade de expressão.

Cultivar um ambiente onde as ideias são valorizadas e onde os funcionários são encorajados a tomar iniciativas reforça um sentimento de pertencimento e propósito compartilhado.

Adicionalmente, o engajamento efetivo também depende de mecanismos de feedback transparentes e de oportunidades de crescimento.

Oferecer caminhos claros para o desenvolvimento profissional e pessoal ajuda a manter os colaboradores motivados e comprometidos.

Igualmente, o feedback regular sobre o desempenho permite que os indivíduos entendam como suas ações contribuem para o sucesso da empresa e onde eles podem melhorar ou expandir suas habilidades.

Portanto, ter pessoas verdadeiramente compradas com a causa é um aspecto fundamental para a realização de qualquer estratégia.

Quando uma organização consegue alinhar seus objetivos com as aspirações de seu pessoal, ela cria uma poderosa dinâmica coletiva que pode superar obstáculos significativos.

Este engajamento transformador não só impulsiona a organização em direção aos seus objetivos, mas também cria um ambiente de trabalho dinâmico e satisfatório, onde cada contribuição é valorizada e cada sucesso é celebrado coletivamente.

Passo 4: Construindo um Modelo Operacional Sustentável

Após solidificar o propósito, a estratégia e o engajamento das pessoas, o quarto passo crucial na trajetória para o sucesso sustentável envolve a arquitetura de um modelo operacional que esteja em plena consonância com os objetivos estratégicos da organização.

Esta etapa é vital porque define a maneira como a empresa operará diariamente, garantindo que todas as operações estejam alinhadas com o propósito e a estratégia previamente estabelecidos.

A criação de um modelo operacional eficaz começa com uma clara compreensão da organização em si—suas capacidades, recursos e limitações.

Isso inclui a análise e otimização da estrutura organizacional, a definição de papéis e responsabilidades claros, e a implementação de processos que promovam eficiência e eficácia.

Um modelo operacional bem desenhado permite que a organização maximize o uso de seus recursos, reduza redundâncias e minimize o retrabalho.

Neste contexto, é essencial considerar não apenas as pessoas que compõem a organização, mas também as habilidades que elas possuem.

Identificar as competências existentes e as lacunas de habilidades é crucial para garantir que a equipe esteja bem equipada para enfrentar os desafios presentes e futuros.

Isso pode requerer investimentos em treinamento e desenvolvimento, além da atração de novos talentos que possam preencher as necessidades emergentes.

Os processos operacionais devem ser desenhados não apenas para suportar as operações do dia a dia, mas também para facilitar a execução da estratégia.

Isso inclui a criação de procedimentos claros e eficientes, a implementação de sistemas de tecnologia que suportem esses processos e a integração entre diferentes áreas da organização para garantir que todos estejam trabalhando de maneira coesa.

A interação entre departamentos é fundamental para evitar silos operacionais que podem impedir a eficiência e a inovação.

Além disso, a definição de indicadores de desempenho, KPIs ou OKRs é essencial para o monitoramento do progresso em relação aos objetivos estabelecidos.

Estes indicadores devem ser claros, mensuráveis e alinhados com as metas estratégicas, proporcionando um feedback contínuo sobre o desempenho e permitindo ajustes rápidos quando necessário.

Eles servem como um sistema de navegação que guia a organização, ajudando a manter o rumo ou corrigi-lo conforme necessário.

Por fim, o modelo operacional deve ser flexível o suficiente para se adaptar a mudanças no ambiente de negócios.

Isso significa incorporar uma capacidade de adaptação e resiliência que permita à organização responder a novas oportunidades e desafios sem comprometer a eficácia operacional.

Portanto, a construção de um modelo operacional aderente é mais do que uma necessidade funcional, é uma estratégia crítica que sustenta a capacidade da organização de alcançar seus objetivos a longo prazo.

Ao garantir que cada aspecto das operações esteja alinhado com o propósito e a estratégia global, as organizações podem não apenas atingir seus objetivos, mas também manter sua relevância e sucesso em um ambiente empresarial em constante evolução.

Passo 5: Cultivando uma Cultura Organizacional Adaptável e Inovadora

O quinto e último passo essencial para alcançar sucesso sustentável concentra-se na criação e no fomento de uma cultura organizacional que não apenas suporte as estratégias e operações da empresa, mas também promova a adaptabilidade, a melhoria contínua e a inovação.

Esta cultura é a chave para a diferenciação e para a capacidade de uma organização se manter relevante e competitiva em um mercado em constante mudança.

Uma cultura organizacional forte é aquela que alinha todos os membros da empresa com seus valores fundamentais e visão de longo prazo.

Ela influencia como as decisões são tomadas, como os colaboradores interagem entre si e como o trabalho é realizado.

Uma cultura que valoriza a flexibilidade e a adaptabilidade é essencial em um ambiente empresarial que está sempre evoluindo, pois permite à organização ajustar-se rapidamente a novas condições de mercado, tecnologias emergentes e mudanças nas expectativas dos clientes.

Promover a melhoria contínua é outro aspecto crucial de uma cultura organizacional eficaz.

Isso significa criar um ambiente onde a busca pela excelência é uma jornada contínua, e não um destino final.

Encorajar os colaboradores a questionar constantemente o status quo, a identificar oportunidades de aperfeiçoamento em seus próprios processos e a implementar melhorias incrementais pode levar a ganhos significativos em eficiência e eficácia ao longo do tempo.

Além disso, a inovação deve ser vista como um valor central da cultura da empresa.

Isso envolve mais do que simplesmente incentivar a geração de novas ideias; requer a criação de mecanismos que permitam a captura dessas ideias e sua eventual implementação.

Uma cultura que suporta a experimentação e aceita o fracasso como parte do processo de aprendizagem é vital para a inovação contínua.

Os colaboradores devem sentir-se seguros para arriscar e aprender com os erros, sabendo que essas experiências são valorizadas pela organização como oportunidades de crescimento e melhoria.

Fomentar uma cultura que suporte a flexibilidade, melhoria contínua e inovação também envolve o comprometimento com a formação e o desenvolvimento contínuo dos colaboradores.

Investir no desenvolvimento de habilidades e na educação garante que a força de trabalho não apenas acompanhe as mudanças do setor, mas também contribua proativamente para a evolução da empresa.

A educação e o treinamento contínuos ajudam a manter a equipe motivada, engajada e preparada para enfrentar os desafios futuros.

Finalmente, uma cultura organizacional adaptável e inovadora é aquela que se sustenta através do tempo, independentemente das mudanças externas.

Ela se torna um diferencial competitivo que não pode ser facilmente replicado por concorrentes.

Assim, ao construir e nutrir cuidadosamente essa cultura, as organizações não apenas alcançam seus objetivos de curto prazo, mas também se preparam para o sucesso sustentável e a liderança de mercado no longo prazo.

Concluindo

As dez regras de crescimento propostas pela McKinsey oferecem uma visão valiosa e estratégica que pode servir como um farol para empresas em busca de expansão e

melhoria contínua.

Em minha opinião, a adoção dessas regras não só pode direcionar uma empresa ao sucesso sustentável, mas também inspirar uma cultura de inovação e proatividade.

Essas dez regras da McKinsey oferecem uma abordagem bastante diversa para o crescimento que pode ser adaptada às necessidades e contextos específicos de cada empresa.

Aplicar essas regras pode não só orientar a sua organização por caminhos de crescimento sustentável, mas também fortalecer sua posição competitiva no mercado.

É essencial que líderes continuem a adaptar e refinar essas estratégias à medida que novas oportunidades e desafios surgem, garantindo que o crescimento não seja apenas um objetivo, mas uma realidade contínua.

Como líder, vejo essas diretrizes não apenas como regras, mas como oportunidades para moldar o futuro da minha organização de maneira responsável e estratégica.

A verdadeira magia acontece quando conseguimos alinhar essas estratégias com uma execução impecável, criando assim um ciclo virtuoso de crescimento e inovação.

Planejo publicar em breve um outro artigo, que de certa forma se conecta com esse, mas no qual ao invés de falar sobre “crescimento”, vou explorar os aspectos necessários para o sucesso.