

conhecimento

# Neste mercado, o que fazer primeiro?



Flávio Tófani\*



Lígia Fascioni\*

Não se trata de uma constatação ingênua: a maior parte das empresas, atualmente, está perdida ao tentar entender a si mesmas, não conseguindo descobrir a sua própria essência, seu DNA, sua identidade. Uma infinidade de instituições de ensino quer conquistar novos clientes, ampliar sua participação de mercado, aumentar a sua lucratividade, mas não sabe qual caminho seguir para conseguir isso. Muitas organizações estão preocupadas com a imagem que os diferentes públicos (*stakeholders*) têm delas e como isso pode afetar o seu dia a dia de maneira mais imediatista. Para isso, têm tentado, muitas vezes sem planejamento, investir em projetos, programas e ações que, mesmo interligados, têm retorno demorado e incerto.

Parte do problema se dá pelo pseudoplanejamento (aplicado, com frequência, sem delicadeza de caráter e em detrimento da liberdade individual), tendo apenas o pensamento de um pequeno grupo sendo refletido como verdade absoluta.

Muitas empresas estão confusas, também, na gestão e comunicação com seus funcionários. Hoje, felizmente (para uns, nem tanto), pela infinidade de mudanças por que o mercado tem passado, o público interno

adquire grande peso na formação da imagem organizacional, pois é ele um ator importante na construção do “produto educacional” que será ofertado à sociedade.

A partir de todas estas frentes de trabalho – reordenamento interno, conquista dos funcionários, manutenção de alunos, captação de novos clientes, melhoria da comunicação escola-públicos diversos, projeção favorável de imagem, lucratividade, dentre outros fatores, todos urgentes – é que se constitui o cenário atual e a pergunta fatal: “O que fazer primeiro?”. A saída para todas essas questões parece simples. Talvez a sua aplicabilidade seja mais difícil. E ela pode ser traduzida por um adágio que costumamos apenas escutar, sem refletir: “A diferença entre o veneno e o remédio está na dose”.

Descobrir qual o remédio mais adequado e a dosagem ideal para os negócios é o grande desafio da atualidade, mas como fazer isso sem um diagnóstico muito bem fundamentado?

O autoconhecimento (conhecer a si mesmo) é fundamental para selecionar o tratamento mais eficaz. Conhecer a sua identidade pode fazer a empresa ver o mer-

cado de uma forma mais sintonizada com a sua essência e vislumbrar, com clareza, o que ela pode oferecer de valor verdadeiro. Não é perda de tempo dedicar-se a uma análise sistêmica da sua empresa (das portas para dentro - inicialmente), descobrindo *gaps* que podem ser trabalhados antes que virem “pólvora ao vento”. Coloque, na pauta da gestão, o entendimento dos processos da organização (e faça uma análise fria, imparcial), dos departamentos, da visão empresarial dominante frente às pessoas, da cultura interna.

Por isso, é importante ressaltar: o conhecimento do DNA dessa essência organizacional tanto pode curar doenças como prevenir futuras ameaças ao organismo. O imperativo agora é reconhecer que, queira sua escola ou não, chegamos ao vórtice do furacão. Tenha competência para saber lidar com essa realidade. ■

\*Especialista e mestre em Marketing, professor e diretor da UNCLE - treinamento e consultoria

flaviotofani@yahoo.com.br

\*Professora, consultora e doutora em Engenharia de Produção - Gestão Integrada do Design

www.ligiafascioni.com.br