

## NOVO MUNDO DOS NEGÓCIOS

### INFORME SETORIAL

#### No novo mundo dos negócios, ou a empresa se reinventa, ou morre

##### O Estado de S. Paulo

Pesquisa feita pela Mckinsey mostra que idade média das empresas caiu de 61 anos, na década de 50, para 22 anos agora.

Reinaldo Fiorini\* e Heitor Martins\*\*

\*Sócio sênior e managing partner da Mckinsey no Brasil; \*\*Sócio sênior e líder de Digital na Mckinsey para a América Latina

As empresas precisam se reinventar de forma contínua se querem seguir a trilha para serem mais longevas. Em plena transformação digital, o mundo corporativo teve de repensar negócios – e nesse processo de revisão passou a desbravar novas frentes de atuação. “Ou se reinventa, ou morre”, diz Reinaldo Fiorini, sócio da consultoria Mckinsey. Esse retrato já começa a se refletir na média de vida das empresas, que caiu drasticamente.

As líderes de mercado – chamadas de incumbentes – estão buscando ampliar sua atuação e lançar novos negócios. No entanto, apenas 25% desses empreendimentos terão êxito na sua jornada, comenta Heitor Martins, também sócio da Mckinsey. E cada vez mais empresas estão mexendo as peças do tabuleiro na busca de se reinventar. Por isso, há cinco anos a Mckinsey lançou uma área apenas para ajudar as empresas a pensarem como ampliar sua atuação. O próximo fórum da

consultoria a ser realizado em novembro, foi batizado de “Construção de Novos Negócios”, dada a demanda recente em relação ao tema, e terá a participação de gigantes como o Magazine Luiza e o Itaú Unibanco. A seguir, os principais trechos da entrevista:

### **As empresas perceberam a necessidade de inovar e repensar seus negócios?**

Fiorini: Algumas pesquisas que fizemos a nível global mostram que a vida média das empresas era, em 1958, de 61 anos. Hoje é de 22 anos. Ou a empresa se reinventa, ou morre. Outra pesquisa, de antes da pandemia, mostrou que 30% dos CEOs de grandes empresas achavam importante construir um novo negócio. Agora, 52% desses executivos dizem que é um imperativo construir um novo negócio para sobreviver. Mas somente 25% das empresas que lançaram novos negócios foram bem-sucedidas.

### **Como evitar essa alta taxa de fracasso?**

Martins: Ter um bom acompanhamento e estruturar esse processo. É preciso um time que ajude a escolher a oportunidade que mais se encaixa ao potencial da empresa. Essa é a primeira etapa importante. A segunda é um plano de negócio, quais os recursos e os tipos de talentos que serão necessários. Se a empresa deve se associar a outra empresa. Apenas depois vem a construção do negócio. E, depois que colocar a operação para funcionar, é preciso testar o interesse e apetite do negócio, para conseguir ter uma oferta bem sucedida e ajudar a escalar a oferta e rapidamente atingir o mercado e expandir para outras adjacências.

### **O que a pandemia reforçou para o plano de negócio das empresas?**

Fiorini: Que é preciso ter um time diversificado e talentoso. E, na pandemia, o acesso ao ‘pool’ de pessoas aumentou, já que se pode contratar pessoas que estão fisicamente mais distantes.

Martins: Outra coisa que ficou clara é que é possível fazer coisas diferentes e utilizar novos caminhos, utilizar novas ferramentas. As empresas hoje estão se sentindo mais confiantes sobre a sua capacidade de inovação, e isso se reflete na construção de novos negócios.

### **Quais são as vantagens das empresas incumbentes em relação às startups?**

Martins: Elas têm ativos importantes, têm a capacidade de investir, uma plataforma já construída. As startups têm a facilidade da cultura, são mais ágeis, mas não têm a base de clientes, a marca e a plataforma. É uma corrida: a incumbente quer inovação, e a startup, escala.

### **E a questão do ESG (sigla em inglês para meio ambiente, sociedade e governança)? Qual é o próximo passo nesse sentido?**

Fiorini: O ESG veio para ficar e vai ser um pilar cada vez mais importante para o futuro dos negócios. Como tudo o que está numa etapa inicial, existem coisas acontecendo em todas as direções – no estágio inicial, é natural que as pautas de ESG sejam muito amplas.

### **A Mckinsey mudou muito nos últimos anos?**

Fiorini: As pessoas que estão aqui há mais tempo, como eu, têm formação um pouco mais tradicional. Eu sou engenheiro. Mas, entre os colegas que recrutamos, há designers, psicólogos, programadores... Nos últimos três anos, mais de 50% dos colegas que entraram na Mckinsey são mulheres. Em 2021, um quarto dos novos colegas é de profissionais negros. Trazer pessoas que pensam de forma diferente traz uma solução mais robusta para o cliente. E, cá entre nós, é bem mais divertido também.

### **Núcleo de Inteligência - Sedet** **Edição 267 - Em 27 de outubro de 2021**

Os textos do conteúdo exposto neste informativo não são de autoria do Governo do Estado do Ceará.