



DESAFIOS E PROBLEMAS ENFRENTADOS PELAS FUTURAS GERAÇÕES

Alessandro Lima de Almeida

A cada ano, vários jovens estudantes de administração entram para o mercado de trabalho ou iniciam sua longa jornada de estudos. Vários são seus motivos, suas expectativas, planos e ideais, mas nem todos estão a par ou conscientes dos problemas e das dificuldades que irão enfrentar.

Essa ignorância se deve à ausência de preocupação e de estudos mais profundos sobre os novos caminhos que o mundo e, conseqüentemente, o mercado tomarão em um futuro mais próximo do que o esperado.

Alguns estudiosos e pesquisadores apontaram os maiores desafios que os jovens administradores ou gerentes do conhecimento terão que

enfrentar logo no início de suas carreiras, alguns com o agravante da falta de experiência necessária para lidar com situações tão complexas quanto as de um mercado cada vez mais confuso e complicado.

O problema da taxa de natalidade em queda afeta mais os países desenvolvidos

Dentre tantos problemas, podemos citar: a taxa de natalidade em queda, mudanças na distribuição de renda disponível, definição de desempenho, competitividade global, crescente incongruência entre globalização econômica e estilhaçamento político.

O problema da taxa de natalidade em queda afeta mais os países desenvolvidos. Como são estes que sustentam a economia dos países mais pobres, investindo aí uma parte considerável de seus capitais, trata-se de um fator preocupante para o mundo.

Com uma população mais velha, será necessária uma estratégia, o que também representa um dos grandes problemas enfrentados pelos jovens administradores, pois tudo opera sobre uma teoria do negócio, isto é, um conjunto de hipóteses sobre qual é seu negócio, quais são seus objetivos, como define o resultado, quem são seus clientes, a quem dá valor e a quem paga. A estratégia deve ser mais elaborada, para que se possa atingir o público-alvo, já que uma pessoa de mais idade tem maior resistência às novas idéias.

Nos próximos 20 ou 30 anos, a demografia dominará as políticas de todos os países desenvolvidos. Serão inevitavelmente políticas de grande turbulência, como a de aumentar a idade para a aposentadoria ou incentivar os mais velhos a continuar trabalhando depois dos 60 anos, através de isenção total ou parcial do imposto de renda. Questiona-se se essas são medidas de direita ou de esquerda, progressistas ou reacionárias, liberais ou

conservadoras.

A distribuição de renda também é preocupante, pois oscilações nas parcelas de renda disponível são tão importantes quanto oscilações na população e, normalmente, recebem menos atenção.

Atualmente, existem três tipos de indústrias: em crescimento, na maturidade e avançada ou em declínio.

Hoje, todas as empresas ou indústrias tornam-se conscientes da sua posição no mercado. Todas mantêm um controle sobre suas vendas e sabem se estão subindo ou não, se crescem ou não em volume, mas praticamente nenhuma conhece a cifra mais importante: a parcela da renda disponível de seus clientes – sejam estas empresas, instituições ou consumidores finais.

As parcelas de renda disponível constituem o fundamento de toda informação econômica. Contudo, nem executivos nem economistas prestam muita atenção à distribuição das parcelas de renda disponível. Quase todos as ignoram totalmente.

Um fator que deve ser apreciado é o das atuais indústrias em crescimento, pois as empresas que mais crescem hoje em dia não são as indústrias ligadas à informação,

mas ao setor financeiro, serviços que nunca existiram anteriormente, isto é, o de varejo, para fornecer renda à população afluyente idosa nos países desenvolvidos, produto final para promover renda na aposentadoria.

Atualmente, existem três tipos de indústrias: em crescimento, na maturidade e avançada ou em declínio.

As indústrias em crescimento podem contar com a demanda por seus produtos mais rápido que a economia ou a população; devem criar o futuro, podem correr riscos.

As indústrias na maturidade devem ser gerenciadas de forma a ter liderança em poucas áreas cruciais, onde a demanda pode ser satisfeita a custos substancialmente mais baixos, através de tecnologia ou qualidade avançada.

***Competitividade global:
todas as instituições devem
fazer da competitividade
global uma meta
estratégica***

Indústrias em declínio precisam acima de tudo gerenciar para a redução de custos regular e sistemática, e para a melhoria da

qualidade e do atendimento, fortalecendo a posição da empresa na indústria, em vez de procurar crescer em volume, o que só pode ser conseguido quando se toma de alguém.

Definição de desempenho é outro ponto conflitante. A teoria de que a empresa deve ser dirigida em função do interesse de seus acionistas em curto prazo não é sustentável, porque uma empresa deve satisfazer também aos seus funcionários para que possam estar motivados a alcançar melhor rendimento profissional, principalmente aqueles que trabalham com o conhecimento. A empresa não vive de resultados, como gostaria a mentalidade de alguns acionistas, pois precisará de capital daqui a 20, 30 anos.

Competitividade global: todas as instituições devem fazer da competitividade global uma meta estratégica. Nenhuma instituição pode esperar ter sucesso se não estiver à altura dos padrões estabelecidos pelos líderes em seu campo, em qualquer parte do mundo.

Um fato que o Brasil ainda desconsidera é o de não se poder mais basear uma empresa ou o desenvolvimento de um país em mão-de-obra barata. Pagando menores salários, uma empresa, a menos que seja pequena, tem poucas chances

de sobreviver ou crescer no mercado, a não ser que atinja os números das empresas líderes.

A mão-de-obra e a tecnologia são fatores imprescindíveis e requerem muito cuidado nas escolhas. Pessoas qualificadas são cada vez mais empregadas em trabalhos menos qualificados (o que é um enorme erro, pois problemas muitas vezes considerados sem solução poderiam talvez ser resolvidos por essas pessoas). A tecnologia deve ser vista como ponto de crescimento em liderança (como fizeram Estados Unidos e Alemanha na segunda metade do século XIX), o mesmo valendo para as áreas de projetos, marketing, finanças, inovações, gerência.

A crescente incongruência entre realidade econômica e realidade política: a economia do mundo está cada vez mais global. As fronteiras nacionais são impedimentos e centro de custos, mas não irão desaparecer. Para que cada país possa viver e ter estabilidade, deve manter-se independente, ou seja, soberano, como é o caso de blocos econômicos como a Comunidade Européia, Mercosul, Nafta, que mantiveram sua independência política.

Não se deve tomar uma decisão motivada por um suborno, porque uma realidade econômica poderá tornar-se um desastre

É impossível fechar uma fábrica de borracha na Bélgica e transferir o trabalho para a França, a menos de 30 km dali, devido às leis políticas desses países, independentes das leis da Comunidade Européia.

Como a unidade política torna-se cada vez mais fraca economicamente, é tentada a oferecer todos os tipos de subornos ou subsídios para obter uma vantagem econômica: isenção de impostos, proteção tarifária, garantia de monopólio.

Aí está o problema. Não se deve tomar uma decisão motivada por um suborno, porque uma realidade econômica poderá tornar-se um desastre: "É o que acontece no nosso país, onde sempre há notícias sobre grandes fábricas de automóveis que estão se mudando de um Estado para outro, ou para outros países, onde decisões mal tomadas geram problemas como insatisfação, greves, férias coletivas, demissões voluntárias, dentre outros".

As flutuações cambiais: não existem países imunes a esse mal. As

empresas terão de aprender a gerenciar sua exposição cambial. Muitos dos problemas citados já estão sendo enfrentados pelas empresas e pelos governos, principalmente nos países em ascensão, os chamados países emergentes, como a Turquia e o Brasil. O principal será ver como essas empresas e governos irão agir.

Com base em pesquisas, deve-se analisar e procurar saber por que alguns países, empresas ou indústrias lidam melhor com as situações citadas acima. A partir daí, estudos devem ser desenvolvidos para resolver esses problemas. Ainda falta um pouco de visão, preparação, responsabilidade, honestidade e, principalmente, boa vontade, para que nós, futuros administradores, possamos resolvê-los, alcançando uma produção e uma lucratividade elevadas e melhorando os salários, a condição de vida da população e, conseqüentemente, o país.

Referências bibliográficas

PETER DRUCKER, F. *Desafios gerenciais do século XXI*.

PETER DRUCKER, F. *The profession of management*. Cambridge, Mass:

Harvard Business School, 1998. *The Theory of Business*.

THIAGO, N. *Sorriso e trabalho. Vida & Trabalho Melhor*, n.161, p. 34-36, out. 2000.

Referência de documento eletrônico

Desafios do futuro. 10/out/2000.(www.discovery-portugues.com)

Alessandro Lima de Almeida é aluno do Curso de Administração da FACE-FUMEC
E-mail: Cabalmeida@bol.com.br
