

Desenvolvimento de produtos e a estratégia empresarial

Por Alejandra Flechas

A integração entre os processos de desenvolvimento de produto e planejamento estratégico é essencial para a criação de produtos com identidade e aumentar a assertividade comercial.

Até o 2016 a premissa era a mesma: Mundo globalizado, altíssima concorrência, usuários cada vez mais exigentes, ciclos de vida mais curtos dos produtos no mercado, e um sem número de outras características que desafiam aos industriais e desenvolvedores de bens de consumo. Sou enfática com o ano 2016 porque o panorama pode mudar substancialmente no futuro devido aos discursos nacionalistas, de retração dos mercados e até do fechamento de fronteiras que foram promulgados durante este caótico 2016. Sendo assim as incertezas aparentemente vão a continuar surgindo, mas em ciclos cada vez mais curtos.

Porém como bem o expressa o autor Ha-Joon Chang, no seu livro 23 coisas que não nos contaram sobre o capitalismo, as empresas não podem simplesmente esperar que os acontecimentos ocorram sem ter previsões ou sem planejamento algum; ninguém contrataria a um diretor cujo plano gerencial seja sentar e esperar as novidades que trará o futuro. É por isso que numerosos autores já falaram sobre a importância dos processos de Planejamento Estratégico (PE) e de Desenvolvimento de novos produtos (DNP) os quais precisam estar em perfeita sincronia para obter os melhores resultados possíveis. Mas esta integração é sempre bem sucedida? e, o que é mais relevante: esta integração acontece mesmo ao interior das empresas?

Nas nossas economias (os países em desenvolvimento e particularmente na América Latina), a maioria das empresas é de porte pequeno ou médio, sendo muitas de origem familiar, e muitas delas têm em comum a falta de planejamento corporativo e falta de PE para o desenvolvimento de produtos (quando este último processo é realizado pela empresa). O processo de PE é visto como uma atividade não essencial e secundária, ainda mais nos contextos de maior incerteza (OLIVEIRA, 2015). Geralmente nestas organizações os esforços centram-se no aqui e agora, sendo isto, estar mais envolvidos nos níveis táticos e operativos.

Sabemos que o PE é importante para orientar às empresas na tomada de decisões e para se preparar para o futuro (ANSOFF, 1991; FISCHMANN e RIBEIRO, 2013; OLIVEIRA, 2015), não obstante o DNP é também um processo fundamental para que a empresa possa se sair bem durante as crises e poder obter sucesso comercial. Boa parte das empresas contempla o desenvolvimento de novos produtos como a base para o crescimento sustentável e a vantagem competitiva (COOPER,1990). Mais recentemente, em 2013, em um estudo feito pela Accenture (US), após consultar 519 empresas de 12 setores diferentes, revelou que mais de 90% dos executivos acreditam que no longo prazo o sucesso das organizações dependerá da sua habilidade de desenvolver novas ideias (BROOKS, 2013).

Gorchels (2000) define que o objetivo do processo de desenvolvimento de produto é incorporar bens ao mercado que maximizem o valor e sejam coerentes com a estratégia empresarial. No final, o produto nas prateleiras age como um elemento chave que traduz a estratégia e os valores que representam a empresa e a marca, permitindo a interação destes conceitos com o usuário.

Na prática, muitas vezes a equipe de desenvolvimento nunca recebe informações diretas sobre as diretrizes estratégicas da empresa, muitos gestores não o consideram importante, o que resulta em produtos sem diferenciação e que muitas vezes não se encaixam aos requerimentos da empresa (desperdício de recursos).

Garantir que a informação vinda da alta gerência perpassa a equipe de desenvolvimento, é tão importante quanto o fluxo de informações na direção oposta, isto é desde a equipe de desenvolvimento até a alta gerência. O gerente de produto, no desempenho de sua função, descobre oportunidades de mercado, conhece as necessidades dos clientes, as tecnologias empregadas pela concorrência e muitas outras informações que podem ajudar a complementar ou inclusive reformular a estratégia corporativa, ajustando-a as mudanças constantes do mercado (THOMSON, 2001).

Menos estruturas rígidas e unidirecionais é o que precisam as empresas na atualidade, e mais ainda as empresas pequenas que gozam de uma flexibilidade maior. Melhorando a comunicação e trabalhando em rede, com total interação entre os processos, as empresas poderão obter melhores resultados e melhor aproveitamento dos recursos onde 2+2 seja igual a 5.

Publicado em 27/09/2017

-
- ANSOFF, H.I. *A nova estratégia empresarial*. São Paulo: Atlas, 1991.
 - BROOKS, C. [Business take cautious approach to innovation. May 2013.](#)
 - CHAN, Ha-Joo. *23 coisas que não nos contaram sobre o Capitalismo*. São Paulo: Cultrix, 2013.
 - COOPER, R. G. *Stage-gate System: A new tool for managing new products*. Business Horizons, 33(3)/, p. 44-54, May-June, 1990.
 - FISCHMAN, A.; RIBEIRO, M. I. *Planejamento estratégico na prática*. São Paulo: Editora Atlas, 2013.
 - GORCHELS, L. *The Product Manager's Handbook*. NTC Business Books. USA.2000.
 - OLIVEIRA, D.P.R. *Planejamento Estratégico: Conceitos, metodologias, práticas*. São Paulo: Atlas, 2015.
 - THOMSON, B. [Creating a Strategic Product Plan](#). Sep. 2008.

