

## **Como posso inovar sem investir?** **(Mário Neto, Almada)**

A adversidade dos tempos actuais levam os mais tradicionais gestores a questionar-se sobre como ultrapassar a forte concorrência fazendo uso de meios alternativos. Quando 'mexer' no preço se torna impossível e tudo parece já ter sido inventado, a sua pergunta parece espelhar as preocupações de muitos outros gestores portugueses.

Há, no entanto, algumas soluções que poderá ainda não ter tentado e que vou procurar analisar para que reflecta um pouco melhor sobre a sua exequibilidade:

### **1 – Benchmarking**

Benchmarking não é mais do que observar o que os outros, os seus concorrentes, fazem de diferente. Não me refiro apenas às diferenças dos produtos ou serviços que oferecem mas sim à forma como encaram todo o processo de venda: como se estão a posicionar perante o mercado, se diversificam ou, pelo contrário, estreitam a sua área de actuação, se se preparam com formação ou contratação de pessoal especializado... Este estudo deve ser feito não só aos seus concorrentes directos mas também numa perspectiva de pesquisa das melhores práticas, ou seja, alargando a investigação a empresas semelhantes que operam noutros mercados.

### **2 – Informática de Gestão**

Os sistemas de gestão têm sofrido alterações consideráveis nos últimos anos e, apesar de muitos não acreditarem no pleno das suas vantagens quando aplicados "à letra", devemos reconhecer que sugerem algumas alterações que já há muito deviam ter sido implementadas na actividade diária das empresas. Falo, mais precisamente, de conceitos de gestão como o Balanced Score Card, Economic Value Added, Value Based Management, Business Intelligence... O seu ponto comum é a interligação da contabilidade habitual com a optimização da gestão, mais concretamente em tirar o máximo partido de toda a informação que recolhe da actividade empresarial.

### **3 – Melhoria de Processos**

A melhor criatividade provém, muitas vezes, daqueles que vêem o negócio "de fora". Contudo, sem recursos para contratar os melhores consultores, poderá dar essa oportunidade aos que trabalham consigo. Clientes, fornecedores e colaboradores podem dar-lhe todas as informações que permitem identificar onde estão os pontos fracos e fortes do negócio, de um ponto de vista que nenhum consultor poderia alguma vez observar. O tratamento dessa informação e a posterior implementação de medidas servirá para reduzir falhas crónicas e melhorar processos.

### **4 – Estreitar Relações**

O estreitar de relações com clientes e fornecedores poderá ser útil na maioria das actividades. Estão devidamente comprovados os estudos que indicam que é muito mais dispendioso atrair novos clientes do que cativar os actuais. Ao desenvolver um melhor serviço está não só a cumprir as suas responsabilidades mas também a apostar na renovação do contrato ou fidelização do cliente. A montante a perspectiva é outra mas de igual importância. Procure estabelecer uma relação que garanta prazos privilegiados para os momentos mais difíceis e evite custos com os processos de decisão que advêm de um elevado e instável número de fornecedores.

Estas são apenas algumas entre as muitas medidas que pode implementar sem necessidade de realizar investimentos em investigação e comercialização de novos produtos/ serviços. São, na sua maioria, atitudes que implicam alguma criatividade mas que estão disponíveis a todos.

**Luís Galveias**  
**Economista**  
**Gesbanha, SA**

**[www.gesbanha.pt](http://www.gesbanha.pt)**