

INTELIGÊNCIA DE MERCADO: A LIDERANÇA DURANTE E APÓS-COVID-19

Prof. Ms. Valdec Romero Castelo Branco¹

RESUMO

Este artigo tem por objetivo inter-relacionar a inteligência de mercado, o papel e a importância da liderança durante e após-COVID-19, o conteúdo é didático e provocador, visto que as informações sobre a pandemia são recentes, cheias de incertezas, medos, insegurança e desconhecimentos sobre a doença e seus impactos no mundo neste momento. O texto aborda o papel e a importância da liderança durante e após-pandemia COVID-19, para tanto, é necessário que as organizações entendam que se trata de um processo de curto prazo, mas com resultado a médio e longo prazos. O papel e a importância da liderança terão reflexos distintos, considerando-se o tamanho da empresa, a localização geográfica, a estrutura organizacional, as atividades de negócio, como serão tomadas as decisões e, a capacidade tecnológica a ser utilizada e/ou disponível, a estruturação de suas ações durante e após-pandemia, todos esses fatores devem ser levados em consideração. O processo de utilização da inteligência de mercado durante e após-pandemia, será necessário o uso de tecnologias de informação e comunicação bem estruturadas, tendo como referência a utilização de sistemas de informação corporativos, a gestão eletrônica de documentos, comunidades virtuais, intranet, internet etc., ferramentas essenciais à manutenção no mercado das organizações em um mundo em acentuada transformação.

Palavras-Chave: Inteligência de Mercado. Liderança. Covid-19.

INTRODUÇÃO

Após o comunicado do Ministério da Saúde confirmando o primeiro caso de Coronavírus no Brasil em 26 de fevereiro de 2020, isso se deu após a confirmação de que um homem de 61 anos de São Paulo que retornou da Itália testou positivo para a SARS-CoV-2, causador da COVID-19, a partir daí o Brasil mudou radicalmente e nossas vidas se transformaram em medo, pânico, angústia, incertezas e a necessidade de isolamento e restrições, começamos a entender o que se passava no mundo.

As empresas tiveram que se adaptar à uma nova realidade, forçando profissionais a desempenharem suas atividades de forma remota, por meio do home office, isto alterou a forma como os líderes enxergavam a gestão de pessoas, o negócio e as tomadas de decisões.

O início da pandemia veio acompanhado de uma total incerteza e insegurança, o maior desafio foi lidar com tantas mudanças em tempo real, os líderes, atônitos, procuraram entender o cenário que se apresentava, principalmente, como lidar com o medo, como transmitir tranquilidade, equilíbrio e esperança as equipes, profissionais e a organização.

¹ Professor universitário há 30 anos, formado em administração de empresas; mestre em administração de empresas; mestre em educação, administração e comunicação (multidisciplinar); pós-graduação Lato Sensu em Docência do Ensino Superior. Parceiro e colaborador da Plataforma MulherForte / #redemulherforte

As iniciativas de inteligência de mercado irão estabelecer, após-pandemia, uma postura na administração da empresa de forma transparente e bem articulada. Na primeira fase a implementação da área de inteligência de mercado o foco firma-se fortemente na mudança na cultura organizacional, tanto na operacionalização quanto da gestão organizacional, além, do compartilhamento e organização das informações, bem como no relacionamento entre a liderança e seus liderados.

Para McNulty (2020) o desafio maior com a pandemia são as dimensões humanas e o:

Mais desafiador – e afetando mais indivíduos, organizações e comunidades – são as dimensões humanas para lidar com essa crise. Os doentes precisam de cuidados, as famílias daqueles que partem merecem conforto, e quem está bem precisa seguir em frente apesar do medo – ou a consequência será uma catástrofe global, social e econômica. Essa necessidade de continuar a tocar as coisas apesar dos problemas se torna responsabilidade de líderes da comunidade e de instituições. Como Linda Ginzler da Booth School of Business sempre me lembra, liderar tem a ver com guiar as pessoas para o futuro apesar dos riscos e incertezas.

O impacto do COVID-19 vai muito além da questão de saúde pública, implica em questões econômicas graves e o comportamento do governo frente as dificuldades impostas pela pandemia. A pandemia vem cobrando esforços de “todos os setores, trabalhando em conjunto, de forma coordenada, para preparar, responder e recuperar-se deste desastre”. (D’AURIA; SMET, 2020).

A pandemia provocada pelo Coronavírus tem imposto demandas extraordinárias a líderes dentro e fora das empresas. O número de vítimas e o ônus humanitário da COVID-19 provocam medo entre funcionários e outros stakeholders². A escala gigantesca do surto e sua absoluta imprevisibilidade tornam excepcionalmente difícil para os executivos reagirem à altura. E, de fato, as características desse surto apontam para uma crise de proporções colossais: trata-se de um evento ou sequência de eventos inesperados, em escala gigantesca e rapidez avassaladora, resultando em altíssimo grau de incerteza e provocando desorientação, a sensação de perda de controle e forte perturbação emocional. (D’AURIA; SMET, 2020).

A transformação imposta pela pandemia exigirá da liderança uma profunda mudança no seu perfil, todas as ações deverão ser voltadas a sustentação de um novo paradigma empresarial, caso isso não ocorra as empresas correm o risco de mergulharem em um movimento ascendente, levando-as a insolvência.

Não há dúvidas que o mundo não será mais como antes, o COVID-19 trará enormes impactos não apenas na saúde, mas na vida das pessoas, organizações, lideranças e governos, as coisas não serão como antes, isso será visível no período após-pandemia.

² Stakeholder significa público estratégico e descreve uma pessoa ou grupo que tem interesse em uma empresa, negócio ou indústria, podendo ou não ter feito um investimento neles. Em inglês stake significa interesse, participação, risco. Holder significa aquele que possui. Assim, stakeholder também significa parte interessada ou interveniente. É uma palavra em inglês muito utilizada nas áreas de comunicação, administração e tecnologia da informação cujo objetivo é designar as pessoas e grupos mais importantes para um planejamento estratégico ou plano de negócios, ou seja, as partes interessadas. Disponível em: <https://www.significados.com.br/stakeholder/>. Acesso em: 20/03/2020.

INTELIGÊNCIA DE MERCADO

As lideranças deverão desenvolver mecanismos ágeis para observar continuamente o mercado após-COVID-19, por meio da análise do ambiente interno analisando o clima organizacional, as necessidades dos liderados, as inter-relações entre os níveis estratégicos, táticos e operacionais.

A inteligência de mercado é uma ferramenta que permite a análise do ambiente externo, por meio do acompanhamento sistemático dos concorrentes, clientes, fornecedores, novas tecnologias e novos produtos, tornando-se parte integrante do processo de gestão estratégica nas empresas neste novo contexto.

A inteligência de mercado é uma ferramenta essencial ao aprimoramento ininterrupto, possibilitando as empresas serem mais competitivas em um mercado cada vez mais concorrencial, exigindo das lideranças ações e tomadas de decisões cada vez mais rápidas, frente às constantes transformações no universo dos negócios.

A compreensão apropriada da utilização da inteligência de mercado apoia-se nas estratégias voltadas a tomada de decisão e suas inter-relações com os agentes envolvidos no processo de gestão de mudança durante e após-pandemia.

Vale ressaltar que a atividade de inteligência de mercado nas organizações não é uma novidade, pelo contrário, sempre esteve presente nos mais variados setores, a diferença que no atual cenário após-COVID-19, a percepção é que essa atividade necessita ser estruturada de tal forma a tornar-se peça fundamental, caso a empresa queira se tornar mais competitiva, portanto, sustentar sua posição no mercado.

A velocidade, adaptabilidade e a flexibilidade serão o diferencial competitivo das empresas após-COVID-19 e estão diretamente relacionadas à capacidade em utilizar determinadas ferramentas, entre elas: inteligência competitiva; gestão do conhecimento, criatividade e inovação, business intelligence, metodologias ágeis, metodologias ativas, entre outras. Apoiados em um tripé englobando a inteligência estratégica (visão de futuro), inteligência tática (detalhamento) e inteligência operacional (a operacionalização, ou seja, apoio a inteligência tática e a estratégica).

Não existe liderança eficaz sem informação de qualidade. Partir de uma premissa equivocada gera, conseqüentemente, uma decisão ruim. São tantas as informações disponíveis que muitas vezes é difícil saber como escolher entre elas. A decisão e a responsabilidade são sempre da liderança, mas precisamos ouvir os especialistas. As redes sociais são, potencialmente, um meio maravilhoso de disseminação de informações, mas os experts são o GPS com que as lideranças contam para navegar a complexidade. (COMÉRIO, 2020)

O processo de inteligência de mercado na organização não se limita a apenas na utilização de tecnologias integradas a sistemas de informação, sua importância está diretamente relacionada

com as tomadas de decisões estratégicas por executivos, gerentes e analistas durante e após-pandemia.

A utilização da inteligência de mercado durante e após a pandemia é pautada pela capacidade da organização em reter informações que representem uma vantagem competitiva diante um mercado extremamente incerto, receoso, competitivo e mutável, ferramenta indispensável na gestão empresarial.

O MOMENTO SÃO DE INTENSAS MUDANÇAS – O PAPEL DA LIDERANÇA APÓS-COVID-19

Durante e após-COVID-19 todos nós seremos atingidos pelas transformações no mundo causadas pela pandemia, e, exigirá uma transformação na sociedade, em especial, no Brasil, a postura da sociedade brasileira deverá ser diferente – mas temos ressalvas quanto a isso, aprender, reaprender, reinventarmos e deixar de lado os velhos paradigmas.

Agora, cada empresa, sem exceção, vai precisar fazer uma profunda reflexão estratégica sobre seu futuro. Qual rumo seguir? Qual negócio deve ser foco daqui em diante? De qual negócio ou investimento é melhor sair? Quais oportunidades inexploradas precisamos identificar? Quais as novas características dos nossos clientes, distribuidores e revendedores? O que os clientes passaram a valorizar? Nosso modelo atual de estrutura, gestão e perfil de pessoas continuará sendo o mais adequado, após todos os “experimentos” advindos da quarentena? O que pode ser terceirizado ou feito de forma mais flexível e eficiente a partir de agora? Como aumentar nossa eficiência operacional após essa verdadeira “experiência de guerra”? Como blindar a empresa da vulnerabilidade geográfica para garantir o fornecimento dos seus insumos essenciais, sem os quais o negócio correrá o risco de voltar a paralisar? Quais as novas prioridades para fecharmos 2020? Quais sementes precisamos plantar, desde já, para o biênio 2021-22? (SOUZA, 2020)

A liderança após- COVID 19 envolverá riscos, e, as informações analisadas saem do campo abstrato para a ação real, isso exige por parte dos agentes envolvidos a busca por elementos que traduzam a real situação da empresa, daí a importância da inteligência de mercado.

O processo decisório baseado em informações estruturadas, úteis e inteligentes podem levar a organização à otimização de seus recursos, redução dos custos, elevação da competitividade e melhores resultados.

Mesmo antes da pandemia pelo COVID-19 “Uma verdade é incontestável: a tomada de decisão, as constantes mudanças, as instabilidades econômico-político-social sempre estarão presentes no dia a dia empresarial”. (CASTELO BRANCO, 2014, p. 39).

As atuais mudanças, impostas pela pandemia, trarão distintas transformações nas pessoas, organizações e governos, assim sendo, elas são inevitáveis e serão acompanhadas por enormes desafios aos líderes atuais.

Os líderes não têm como evitar este processo em transformação que assola o mundo hoje, e, para as empresas manterem-se competitivas após-COVID-19 devem, mais do que nunca,

analisar os problemas, as mudanças no ambiente interno e externo, tomarem de forma compartilhada as decisões com eficácia e implantá-las com eficiência.

Em face do exposto, entende-se que a tomada de decisão é o processo necessário para dar resposta a um problema, em que alternativas de escolha são propostas para possíveis soluções que possam gerar os melhores resultados para as organizações, sendo considerado, em muitas organizações, como a mais importante tarefa desempenhada pelos administradores. (PORTO; BANDEIRA, 2006, p. 10)

De certo, cabe ressaltar nesse momento de pandemia, a criação de uma área de *inteligência* na empresa torna-se uma política de gestão corporativa obrigatória e imediata, caso as empresas queiram atuar de forma criativa e inovadora, permitindo a elas gerar novos negócios, capazes de sustentar e ampliar os negócios. (BRANCO, 2014)

A mudança para um novo paradigma empresarial, após-COVID-19, impõe uma nova dinâmica e ordem para as relações sociais, econômicas e política atuais e, está relacionada diretamente as trocas relacionais entre governos, empresas e sociedade civil organizada na construção de uma sociedade mais justa.

A utilização de mecanismos remotos voltados ao trabalho, exigirá por parte da empresa de um conjunto de softwares, hardwares, canais de comunicação etc., demandando também de seus profissionais profundos conhecimentos dos componentes envolvidos, isto foi verificado desde o início pelo isolamento imposto pela pandemia, nem todos os profissionais tinham estrutura e competências para o trabalho remoto.

Os líderes e liderados terão que adquirir novas competências técnicas (Hard Skills)³ e novas competências comportamentais (Soft Skills)⁴, e, em um universo tecnológico podemos, também, citar como competências: ações colaborativas; compartilhamento de informações; cocriação; metodologias ágeis; metodologias ativas; valor intangível; disrupção; pensamento linear X pensamento exponencial.

A empresa que tomar a decisão de participar desta nova realidade deverá preparar as suas ações estratégicas, gerenciais e operacionais para trabalhar em uma estrutura tecnológica aberta e apoiada em sistemas interligados, partilhando dados, informações e conhecimentos com seus parceiros em ritmo simultâneo e contínuo.

Do que estamos tratando na verdade? Evidencia-se, neste momento, a necessidade de significativa mudança de postura, durante e após-COVID-19, impor um novo paradigma; a completa integração da cadeia de valor entre a empresa, profissionais e seus parceiros de negócio, focado em um negócio mais colaborativo.

³ Hard Skills (competências técnicas) são habilidades ou competências aprendidas de forma rápida e que podem ser medidas de uma forma tangível. Exemplos: graduação; cursos técnicos; manejo de máquinas e equipamentos etc.

⁴ Soft Skills (competências comportamentais) são habilidades ou competências comportamentais e envolvem relacionamentos, por isso, sua avaliação é subjetiva. Exemplos: relacionamento interpessoal; comunicação, liderança etc.

Um outro ponto a ser observado é o uso da Internet como componente de vantagem competitiva das empresas. Mas, cabe uma ressalva, o uso da Internet terá de gerar ganhos de eficiência; redução de custos de forma muito significativa; pleno conhecimento das tecnologias envolvidas; planejamento estratégico compatível com a nova realidade; ações sincronizadas, dinâmicas e sintonizadas com a atual realidade do país.

No entanto devemos ressaltar, que qualquer negócio, seja digital ou não, deve ser focada no cliente, com ações na modalidade remota, via e-commerce, pautadas no atendimento, venda e pós-venda, entendendo que as alterações na demanda e novos concorrentes, não permitem a manutenção de um estilo tradicional de dirigir os negócios.

Os líderes após-pandemia precisam aprender a lidar com este “descontinuismo de mercado”⁵⁵; deverão aprender a orientar seus esforços e da sua equipe para o cliente, não para o produto e de acordo com as exigências do mercado.

As empresas não poderão concorrer de igual para igual nesse novo contexto competitivo, tendo como base uma liderança burocratizada, autocrática e autoritária utilizada pré-pandemia, na qual as tomadas de decisões são determinadas de cima para baixo; não sobreviverão ou sofrerão severos impactos estruturais e mercadológicos impostos pela COVID-19.

Assim sendo, cabe a liderança utilizarem um modelo descentralizado de gestão, um novo papel do líder e liderados baseado na confiança, cooperação, empatia, compartilhamento de informações etc.; atributos essenciais as após-pandemia, voltadas a construção de um novo paradigma empresarial.

A liderança após-pandemia terão que refletir sobre o aprendizado e o que identificar em si mesmos:

- ✓ O que mais o aflige neste momento?
- ✓ Quais os novos parâmetros em relação a convivência social.
- ✓ Como lidar com críticas e a forma como faz críticas.
- ✓ Entender a importância dos conflitos e como lidar com conflitos.
- ✓ Identificar e lidar com os próprios sentimentos.
- ✓ A insegurança frente ao talento dos outros.
- ✓ Como como se comunicará pós-pandemia.
- ✓ Como lidará com a autoridade.
- ✓ Os níveis de carência (necessidade de ser aceito, por exemplo).
- ✓ Se centraliza ou delega autoridade e responsabilidade e em qual proporção.
- ✓ O que você significa e qual o seu valor para o outro e para a empresa.

⁵⁵ KUHN, T. A estrutura das revoluções científicas. São Paulo: Perspectiva, 1975. In MENDONÇA, André Luís de Oliveira; VIDEIRA, Antônio Augusto Passos. Progresso científico e incomensurabilidade em Thomas Kuhn. Sci. stud. vol.5 no.2 São Paulo Apr./June 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-31662007000200003>. Acesso em: 30/03/2008.

- ✓ Qual será o seu nível de motivação, crenças e ideais? E quem realmente você é?

IDENTIFICAR EM SI E NOS OUTROS:

- ✓ Quais são os medos reais?
- ✓ Quais são os medos imaginários?
- ✓ O que fortalece a liderança pós-pandemia?
- ✓ Como a liderança percebe os fatos e as pessoas?
- ✓ Resistência às mudanças.
- ✓ Comportamento reativo ou proativo.

O fator humano nas empresas é o diferencial nas empresas de sucesso, um denominador comum entre aquelas que atingiram posições consolidadas. Não basta as empresas buscarem manter seus profissionais motivados, líderes e liderados precisam fazer a sua parte, se quiserem ser inseridos nessa nova realidade empresarial, a confiança é a palavra de ordem neste momento.

Nossa pesquisa mostrou que confiança está no alicerce da liderança colaborativa. O surto de Covid-19 cria inúmeros momentos para testar a confiança, assim como a oportunidade de ser um herói para colaboradores, consumidores e comunidades. A questão que os líderes devem se perguntar é: "Como podemos merecer a confiança de nossos investidores nesse momento de dificuldade?". Confiança é algo construído por meio de diálogos e ações, não declarações de intenções, e precisa do engajamento das pessoas responsáveis por definir, em termos concretos, o que significa confiança nessas circunstâncias. (MCNULTY, 2020)

Uma nova postura de liderança, após-pandemia, ocorrerá a partir de uma inter-relação baseada na confiança e valorização dos recursos humanos, isso demanda um exercício solidário, cada vez mais presente, entre líderes e liderados, por meio da construção de uma base sólida que norteará todos os níveis da empresa.

Como mostra Monteiro (2019) as empresas com projetos que levam em conta o bem-estar social representam apenas 1,9% do total de empresas avaliadas:

Mapeando dados e informações de 1.115 empresas brasileiras que representam cerca de 50% do PIB nacional, uma equipe de mestrandos da USP de São Carlos, em parceria com o Instituto Capitalismo Consciente, chegou à conclusão de que negócios que colocam em prática projetos de bem-estar social têm mais engajamento de todo o corpo de funcionários e fidelidade dos clientes. Essa combinação gera duas vezes mais rentabilidade para a empresa. No entanto, essas operações apresentam apenas 1,9% do total avaliado, o correspondente à 22 empresas.

A liderança e liderados precisam colocar em prática cinco atributos indispensáveis após-COVID-19:

- ✓ Autoestima e autorrealização.

- ✓ Visão de Futuro.
- ✓ O Poder do Propósito (Objetivo).
- ✓ O Compromisso e comprometimento.
- ✓ O Princípio da Contribuição.

O primeiro passo a ser dado em direção ao reconhecimento pessoal e da equipe é adotar atitudes para cultivar a autoestima. Ela é um fator de suma importância para mitigar ou reduzir sensivelmente os medos, inseguranças e incertezas impostas pela pandemia e o isolamento. Deve-se entender que todos nós somos igualmente importantes.

Dois componentes importantes da autoestima:

1. O sentimento de valor pessoal.
2. O sentimento de competência pessoal.

Neste momento de enormes dúvidas e incertezas, empresas, líderes, liderados, fornecedores, parceiros devem procurar aprender, crescer, avançar e melhorar naquilo que fazem. A oportunidade é uma consequência desse esforço, a transformação ocorrerá de fato à medida em que a liderança e liderados aumentam seus conhecimentos e os compartilham entre si.

LIDERANÇA BASEADA EM VALORES

Para liderar não é suficiente apenas possuir habilidades técnicas, como: conhecimento específico, qualidade total, produtividade, planejamento estratégico, capacidade em aumentar a produtividade, a competitividade etc. Implica, também, entender o mundo interno das pessoas, o que é importante para elas, o que as motiva, como se sentem, ainda mais agora em que a pandemia expôs o lado emocional das pessoas e a importância dos relacionamentos, da convivência, o afastamento compulsório, o valor do sorriso, do aperto de mão.

A liderança agrega dois importantes papéis: o de guia – a liderança visionária que assinala um caminho adiante, transmitindo a missão e valores da organização, grupo ou comunidade e, o da liderança educadora - que estimula o desenvolvimento das competências dos seus liderados.

Para Branco (2007, p. 12-13) deve-se ressaltar, neste momento, a relevância das competências no desempenho da liderança, principalmente, no contexto pós-COVID-19. As lideranças em uma empresa devem tomar decisões críticas, destinando seus esforços na alocação de recursos e pessoas, identificar a potencialidade de sua equipe de forma mais ampla e completa possível.

Marcelo Furtado (ACESTARTUPS, 2020) cofundador da Convenia, elucida alguns pontos principais para levarmos em consideração na hora de gerir de forma ágil, equipes remotas:

Comunicação: quanto mais remoto, mais a necessidade em se comunicar com as pessoas. Ainda mais, se assumirmos que a maioria dos times não estava acostumada a trabalhar remotamente. É um trabalho do líder, buscar unir a equipe e ser transparente. Alinhar expectativas: o cenário mudou, e neste momento, nada mais importante do que líderes e equipes falando a mesma língua. Definir novas diretrizes: o trabalho não está mais sob as mesmas condições de outrora. É preciso alinhar e definir novas diretrizes para desenvolver o trabalho esperado. Atitude positiva: trazer uma visão fora das grandes mídias é um papel essencial que o líder assume nesse momento. Traz positividade e confiança. Empatia: é essencial que o líder tenha o hábito de saber como sua equipe está. Muitas pessoas podem não estar em uma situação tão favorável quanto a sua e, nos colocar no lugar do próximo faz com que o trabalho ganhe mais sentido.

Segundo Souza (2020) é o momento para a liderança pensar e agir de outra maneira, longe do conforto do *status quo* antes pandemia. É o momento de pôr fim em várias convicções e paradigmas, visto que diversos planejamentos de negócios, foram corroídos pelo vírus e precisam ser descartados.

Já está superada a primeira onda de providências emergenciais, quando CEOs atuaram como “Chief Emergency Officers”, nas semanas iniciais da pandemia, para garantir a saúde e segurança dos funcionários da empresa. Neste momento, já deve (ou deveria) estar em execução a segunda fase do combate, em que a maioria dos líderes empresariais desempenha o papel de “Chief Equilibrant Officers”, estágio da metamorfose da sigla ‘CEO’ que demanda das lideranças foco na instalação dos Comitês de Crise e governança, visando a sobrevivência a curto prazo do negócio.

Independente de estarmos em uma pandemia e prestes a deixá-la para trás, a liderança ainda é definida como o processo de influência pelo qual o líder, com suas ações, orienta de forma compartilhada seus liderados rumo a um objetivo estabelecido. McNulty (2020) faz referência ao papel e a importância da liderança em época de crise:

Em mais de 15 anos de pesquisa de campo sobre liderança em tempos de crise, incluindo nas crises furacões, ataques terroristas e desafios de saúde pública como esse, meus colegas e eu descobrimos que liderar durante os momentos mais sombrios é uma arte – e, tão importante quanto, que dominar essa arte torna os executivos líderes melhores em seu dia-a-dia também.

Inúmeras empresas desestimulam pessoas, eliminam sua capacidade de mudar, inibem suas ideias e, esquecem que a única fonte real de renovação em uma empresa são as pessoas que nela trabalham. Não há questões fáceis a serem resolvidas após-COVID-19; o desafio das mudanças é transformá-las em um processo de transformação, estabelecendo uma nova direção à empresa e, tratar o conhecimento como principal vantagem estratégica e a flexibilização como uma poderosa arma.

Empresas Humanizadas têm uma ampla visão de mundo. Em vez de ver o mundo em termos constritivos, estreitos, elas veem suas infinitas possibilidades positivas. Elas acreditam profundamente na possibilidade de uma maré alta que levanta todos os barcos. Diante de uma ameaça competitiva, elas não procuram reduzir preços, custos e empregados, mas agregar maior valor. (SISODIA; WOLFE; SHETH, 2015)

A análise de inteligência de mercado é destinada aos tomadores de decisão, amplia a competitividade e a produtividade da empresa e sustentam-se na análise contínua do mercado. A liderança após-COVID-19 deve ser baseada em um processo analítico, seja ele quantitativo, qualitativo, comportamental e estão voltadas ao desenvolvimento de ações estratégicas a partir da estruturação do conhecimento, por meio da coleta de dados transformados em informações úteis e inteligentes à tomada de decisões.

Para Diniz (2020) ao analisar o atual momento em que o mundo vive e suas repercussões, o autor considera seis principais tendências após-pandemia:

- 1ª: Trabalho remoto;
- 2ª: Educação a distância;
- 3ª: Mentoria;
- 4ª: Apropriação digital;
- 5ª: Minimalismo;
- 6ª: Lifelong learning.

A liderança, neste momento tão crucial, tem de proporcionar autonomia às pessoas, isto é, dar-lhes a liberdade e a possibilidade de decidir, por exemplo, a exploração de ideias alternativas, permitir o ócio criativo, chamado na 3M de cultura dos 15%. Caso não haja autonomia, não se conseguem soluções criativas e inovadoras, as pessoas tenderão a fazer apenas aquilo que lhe é determinado, mais nada além disso.

É importante salientar em relação a liderança após-COVID-19, que dificilmente se fará algo de forma isolada, as competências e informações não podem ser mais centralizadas em uma só pessoa, a cooperação fará parte do dia a dia corporativo, para sobreviver a liderança precisará ter um novo perfil, pautada na relação interpessoal, uma competência essencial no mundo corporativo após-pandemia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Há um pouco mais de três meses, não se tinha e nem se imaginava a tragédia que iria assolar o planeta, a pandemia causada pelo COVID-19 trouxe inúmeras mudanças emergenciais ao redor do mundo, do dia para noite, os países, as organizações, as economias, os governos, as empresas e as pessoas tiveram que modificar seu cotidiano, o mundo parou ou quase, os impactos foram alarmantes.

Os desdobramentos da pandemia são imprevisíveis, mas, sem sobra de dúvida, exigirão dos líderes mundiais, organizações, lideranças, profissionais etc., a busca por respostas rápidas,

eficientes e eficazes, sejam elas relacionadas à saúde pública, com a descoberta de uma vacina que possa combater este vírus, quanto as formas de gestão e relacionamentos após-pandemia.

As lições que aprendermos durante a pandemia, com o isolamento, as mortes de milhares de pessoas, as práticas implementadas nas organizações, com certeza tornará o mundo mais preparado às turbulências que virão após-COVID-19.

Para tanto, as lideranças precisam modificar os paradigmas existentes, ajudando a preparar a organização para o futuro, isto envolve a busca por novos saberes, envolve reinventar seus próprios paradigmas, pelas experiências individuais e coletivas, e por meio dos dados, informações e conhecimento adquiridos durante a pandemia.

A liderança precisa rever criticamente sobre a forma como gerenciam as organizações, as decisões tomadas no momento atual, o planejamento de ações futuras com maior assertividade, neste sentido, precisa-se avaliar as decisões e soluções tomadas pré-pandemia, aproveitando adequadamente as experiências vividas durante a pandemia e as que deverão ser tomadas após-pandemia, apresentando soluções criativas e inovadoras.

A inteligência de mercado é uma ferramenta que oferece soluções viáveis às necessidades de informação das empresas, permitindo o fornecimento ou a provisão de um conjunto de indicadores de enorme importância para a tomada de decisão.

A empresa ao utilizar a inteligência de mercado propicia a ela uma visão estruturada dos segmentos em que atua, facilitando a tomada de decisões a partir do levantamento, análise e interpretação dos dados coletados, permitindo aumentar a eficiência de seu planejamento estratégico, mercadológico e comercial, principalmente após-pandemia.

Essa ferramenta é essencial, considerando-se o processo acelerado de mudanças e, ao analisarem-se os passos dos concorrentes, por meio dessa metodologia, permitem as empresas anteciparem futuras direções e tendências do mercado, ou seja, o pensar estrategicamente e não apenas taticamente: seja proativo e não reativo, principalmente, em uma conjuntura repleta de incertezas impostas pela pandemia COVID-19.

É possível concluir que a inteligência de mercado é uma importante ferramenta de organização e disseminação de informações estratégicas, orientada à transformação de dados dispersos em informações consistentes, úteis e inteligentes, capazes de gerar novos questionamentos, melhores resultados nas tomadas de decisão, orientação à inovação, trazendo melhores resultados à empresa.

A inteligência de mercado torna mais eficiente o acompanhamento e a compreensão dos fatores externos que interferem no dia a dia corporativo, trabalhando melhor a distribuição das informações de forma estruturada nas mais diferentes áreas da empresa, estas informações estruturadas podem se tornar o diferencial à tomada de decisões, possibilitando o aumento da produtividade e competitividade e a ampliação da participação no mercado (market share).

A pandemia COVID-19 põe em cheque a atuação dos líderes em todos os setores ao redor do mundo, sejam eles governantes, executivos de grandes, médias e pequenas empresas, as consequências da pandemia são incertas e catastróficas, tanto para saúde pública como para os negócios e pessoas, não se pode afirmar se ela será duradoura ou não, visto que as dificuldades serão enormes e complexas.

A incerteza, a insegurança, as ineficiências, principalmente do poder público, são razões suficientes para a liderança adotar ações mais pragmáticas e assertivas, em um processo cada vez mais colaborativo e humanizado.

Este ensaio tem como objetivo provocar uma reflexão sobre a inteligência de mercado, a liderança durante e após-COVID-19, o conteúdo é didático e provocador, visto que as informações sobre a pandemia são recentes, cheias de incertezas, medos, insegurança e desconhecimentos sobre a doença que atinge de forma indiscriminada mundo neste momento.

Neste momento, vale salientar que as limitações ficam evidentes, impostas pelo campo teórico, por meio da pesquisa bibliográfica, Internet, entre outras fontes, portanto novas investigações devem ser realizadas seja, por meio de pesquisas bibliográficas, pesquisas exploratórias, pesquisas de campo, pesquisas descritivas etc., que incorporem os elementos da inteligência de mercado, o papel e a importância da liderança durante e após-pandemia e os diversos agentes envolvidos nesse processo, permitindo aprofundar a compreensão das potencialidades, limitações e implicações da pandemia COVID-19 no mundo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ACESTARTUPS. **Especial Covid-19 – Liderança ágil: como liderar equipes remotas.** Disponível em: <https://acestartups.com.br/covid-19-lideranca-agil-equipes-remotas/>. Acesso em: 15/04/2020.

BRANCO, Valdec Romero Castelo. **Inteligência empresarial como processo essencial à tomada de decisões nas organizações:** um ensaio teórico. XIII Simpósio Internacional de Ciências Integradas da UNAERP - Campus Guarujá - realizado nos dias, 24 a 26 outubro de 2016

_____. **Inteligência competitiva: as inter-relações entre sustentabilidade, inovação e novos negócios.** Artigo apresentado no XI Simpósio Internacional de Ciências Integradas da UNAERP - Campus Guarujá - realizado nos dias 27 a 31 de outubro de 2014.

_____. **A empresa eficaz: uma relação entre a gestão por competências e a humanização.** Artigo Científico Publicado na Revista CONTEXTO Radial: Faculdades Radial – nº. 8, julho de 2007, p. 76-90.

_____, Valdec Romero. **Inteligência empresarial.** São Paulo: PerSe, 2016.

_____. **Rumo ao sucesso:** aprenda como transformar sua vida profissional em uma carreira de sucesso. Rio de Janeiro: E-papers, 2008.

COMÉRIO, João. **Liderança nos tempos da COVID -19.** Disponível em: <https://rhpravoce.com.br/posts/lideranca-nos-tempos-da-covid-19>. Acesso em: 16/04/2020.

D'AURIA, Gemma; SMET, Aaron De. **Liderança em (uma) crise:** reagindo ao surto do Coronavírus e a desafios futuros. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/leadership-in-a-crisis-responding-to-the-coronavirus-outbreak-and-future-challenges/pt-br>. Acesso em: 01/04/2020.

DINIZ, Arthur. **Seis tendências para o novo mundo após-pandemia.** Disponível em: <https://crescimentum.com.br/tendencias-para-o-novo-mundo-pos-pandemia/>. Acesso em: 17/04/2020.

MCNULTY, Eric J. **Como liderar empresas na crise do Covid-19.** MIT Sloan Management Review Brasil. Disponível em: <https://www.proxima.com.br/home/proxima/how-to/2020/03/24/como-liderar-empresas-na-crise-do-covid-19.html>. Acesso em 24/03/2020.

MONTEIRO, Thaís. **Empresa humanizada é mais lucrativa.** Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2019/05/24/empresa-humanizada-e-mais-lucrativa.html>. Acesso em: 24/05/2019.

PORTO, Maria Alice Guedes; BANDEIRA, Anselmo Alves. **O processo decisório nas organizações.** XIII SIMPEP – Bauru, SP, Brasil, 6 a 8 de novembro de 2006.

SISODIA, Raj; WOLFE, David; SHETH, Jag. **O que é uma empresa humanizada?** Revista Melhor Gestão de Pessoas. Disponível em: <https://revistamelhor.com.br/o-que-e-uma-empresa-humanizada/>. Acesso em: 27/08/2015.

SOUZA, César. **Passaporte para o futuro: há vida após-Covid-19.** Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/passaporte-para-o-futuro-ha-vida-pos-covid-19/>. Acesso em: 05/05/2020.