

# A estratégia como uma reflexão adaptativa permanente!



**ALEXANDRA O'NEILL**  
PhD Estratégia Empresarial pelo  
ISCTE

Tal como ao longo da nossa vida devemos abordar os diversos eixos de desenvolvimento – familiar, profissional, social - de forma evolutiva e adaptativa, moldando-nos a cada fase e contexto de forma proactiva e constante, na perspetiva corporativa, a estratégia pode ser considerada como uma oportunidade para pensar no futuro, de preferência com um conhecimento sólido e consistente sobre o passado e o presente.

Ciclos aparentes e comportamentos previsíveis podem ser estimados considerando o conhecimento prévio. Deste modo, a iteratividade e adaptação, assim como ajuste permanente, será de iterações graduais de maior facilidade de concretização.

Propõe-se deste modo **um conceito dinâmico de estratégia pessoal e corporativa, incorporando a contribuição dinâmica e adaptativa de variáveis externas e internas, como uma inevitabilidade na era da disrupção!**

Considerando que a estratégia “propaga a ideologia do pensamento e do cálculo moderno e racional”, segundo Whittington, ao se tornar “o conceito mestre dos tempos contemporâneos”, penetrando em quase todos os aspetos da vida organizacional, pública e privada, K.R. Andrews afirma que “estratégia é um conceito corporativo para definir uma estreita relação entre fixar um objetivo e como alcançá-lo. Significa uma dimensão temporal orientada para o futuro e inclui estratégias parciais de contribuições, todas elas conectadas”.

O mundo digital alterou drasticamente a forma de perseguir os negócios, de viver, dependendo hoje, em grande parte, da geração e utilização de novos conhecimentos, imaginação, criatividade, inovações e tecnologias. Assim, a estratégia corporativa, organizacional e também pessoal deve ser considerada como um

conceito dinâmico, por meio de uma capacidade de resposta flexível, de adaptação e evolução constante.

A estratégia tanto ao nível corporativo como pessoal não deve estar relacionada somente com implementação e ideias pré-concebidas estáticas, mas necessariamente incorporadas em perspetivas contínuas de adaptação e ajuste, com uma visão ampla e holística, enraizada nas informações e conhecimentos prévios e adquiridos, considerando as oportunidades e desafios de cada momento.

É assim uma certeza amplamente aceite que o mundo se tornou mais volátil e complexo e que necessitamos de nos adaptar constantemente. Planear e executar, atra-

fatores diferenciadores da era atual e vindouras. O que se propõe não será o abandono da estratégia, mas sim da necessidade de um olhar atento na atualidade, tendo em consideração, nomeadamente, que desde 1960 a vida média de S&P 500 diminuiu de 60 anos para menos de 20. Sublinha-se assim que os ciclos tecnológicos deverão necessariamente ser integrados nos ciclos de planeamento, adaptação, evolução e desenvolvimento, permitindo que façamos as nossas escolhas de forma consciente, fundamentada e informada, não sendo colhidos pelo movimento e velocidade constante e galopante da era digital.

Necessitamos, naturalmente, de conside-



vés de planos de negócios ou mesmo de vida considerados imutáveis a 3, 5 a 10 anos, por vezes mais, dificilmente se aplica nos tempos atuais.

Não devemos, no entanto, deixar de projetar, desejar e objetivar, com ressalvas naturalmente, e com necessidade de adaptação constante, de modo a que não nos defendamos das escolhas difíceis e necessárias por vezes inevitáveis. O argumento da volatilidade da era da disrupção digital incorpora facilitismo no seu âmago, dado que, naturalmente, ao longo da história, sempre existiu incerteza e existência de ocorrências não previsíveis de elevado impacto. Assim, a volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade não serão

rar pressupostos, com revisão constante, diferenciando a estratégia do planeamento, não obstante a sua evidente estreita ligação. Deveremos assim efetuar previsões e projeções, preparando-nos para as oportunidades e desafios do futuro, reavaliando o contexto continuamente, transformando a estratégia e planeamento em atividades correntes operacionais. Deveremos, assim, continuar a definir os nossos objetivos e planos de ação, adequando os prazos de aplicabilidade e revisão, considerando que, tanto ao nível pessoal como organizacional, na **era da disrupção, a adaptação será característica mais benéfica para a definição estratégica.** ■