

Flexibilidade Tática: O melhor próximo movimento.

FAÇA SUA MELHOR ENTREGA.

Luigi Lazarotti | DEVEC



O cenário pode ser incerto, mas nossa atuação não pode ser indefinida.



*“Faça o teu melhor, na
condição que você tem,
enquanto você não tem
condições melhores para
fazer melhor ainda.”*

Mario Sergio Cortella

**FAÇA SUA
MELHOR ENTREGA.**

A close-up photograph of a person's hands typing on a silver laptop keyboard. The person is wearing a blue and red plaid shirt. The background is blurred, showing a desk with some papers and a pen. The lighting is soft and natural.

Pessoas cada vez mais

conectadas

A woman with long blonde hair, wearing a patterned jacket and dark pants, stands on a city street at night. She is looking towards a blurred car passing by. The background shows city buildings and streetlights. The overall mood is one of a fast-paced urban environment.

A vida é cada vez mais

rápida

A Internet não foi uma onda. Foi um Tsunami.



A Geração Digital &
Interfaces Intuitivas



Mobilidade Absoluta
(Smartphones)



Massificação do Acesso
& Queda de Preços



Redes Sociais &
Comunidades de Nicho

Se juntarmos tudo,
não teremos uma onda.
Teremos um tsunami.

A história da internet
mudou tudo. E tudo está
mudando novamente.

O cenário muda. A atuação precisa responder.

A Hipótese (O Plano)



A Realidade (O Tabuleiro)

O plano é
uma hipótese.
O tabuleiro é
a realidade.



Se fizermos apenas o que sempre fizemos,
tenderemos a reproduzir os mesmos resultados.

Filme: “Um Senhor Estagiário”

E-commerce, transformação digital e mudanças no comportamento do consumidor.

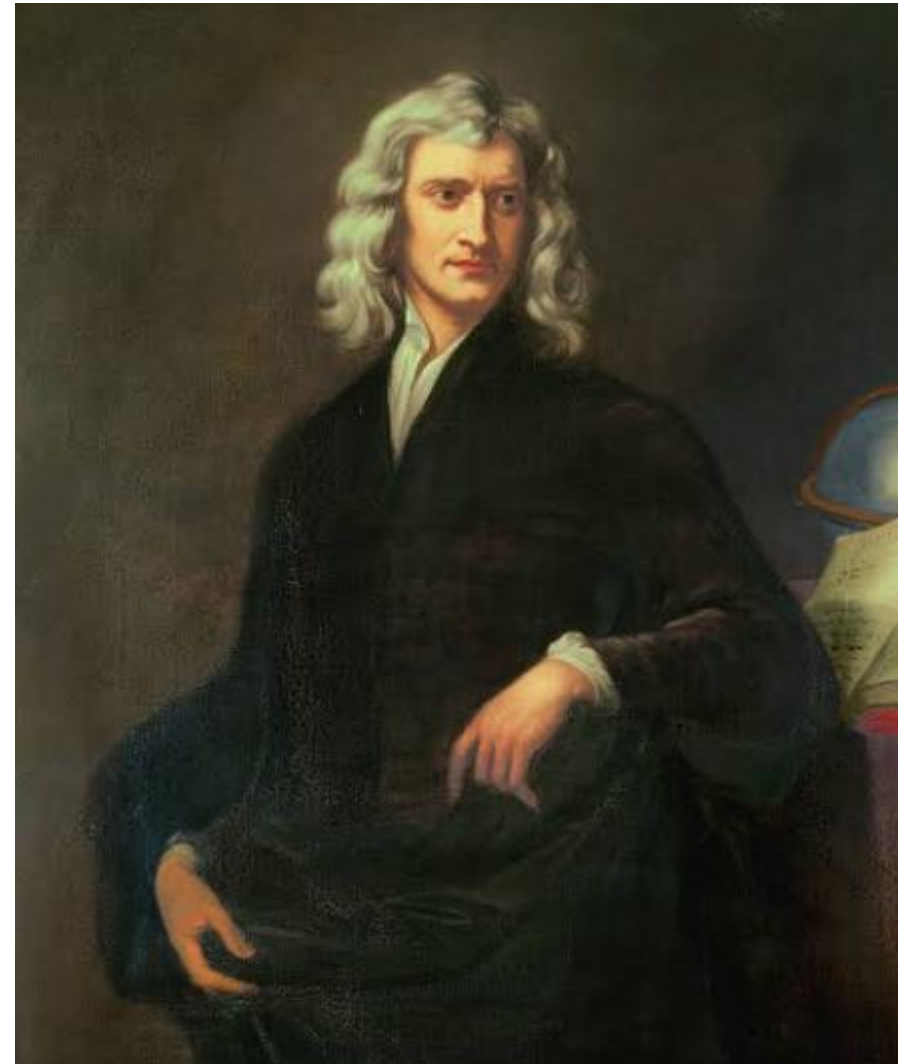
<https://www.youtube.com/watch?v=jHG8TaEBhKI>



Lei da Inércia:

“Um corpo em repouso continua em repouso, e um corpo em movimento retilíneo uniforme continua em movimento com velocidade constante, a menos que uma força resultante externa e diferente de zero atue sobre ele.”

Uma negociação parada tende a continuar parada se nenhuma ação relevante atuar sobre ela.



Isaac Newton

Newton e a Inércia Comercial



Parado: Uma negociação sem ação continua parada.



Dispersão: Movimento excessivo sem diagnóstico.



Ação Tática: Atuação com cadência gera informação e próximo passo.

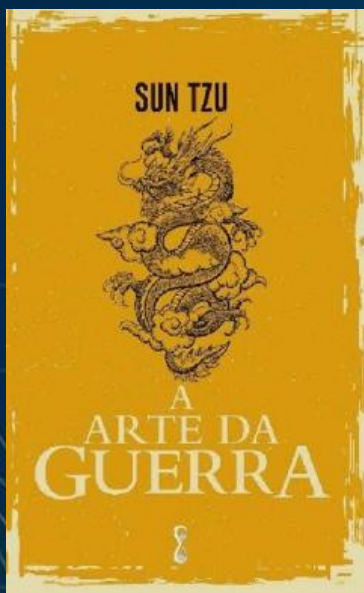


Não flexibilizamos princípios. Flexibilizamos caminhos.



A entrega transforma direção, movimento e adaptação em resultado.

A Arte do Movimento: A Decisão em Ambientes Complexos



O Terreno

Observar o cenário
antes de agir.
(Conhecer o terreno)



A Preparação

Antecipar respostas e
calcular alternativas.



A Execução

Combinar análise com
intuição. O tempo também
integra a decisão.



A Reavaliação

Aprender com padrões,
vitórias e erros.

**Não devemos defender a primeira proposta.
Devemos defender o objetivo.**

Dos quatro pilares às decisões comerciais

Não repetir conceitos. Transformá-los em perguntas práticas.

AGILIDADE DE APRENDIZADO

O que a carteira e o mercado estão ensinando?

VERSATILIDADE SITUACIONAL

O que precisa mudar nesta abordagem?

FOCO E PRIORIZAÇÃO

Onde nossa energia terá maior impacto?

RESILIÊNCIA OPERACIONAL

Como manter ritmo, recuperar e avançar?

Flexibilidade não é improviso. É repertório aplicado ao contexto.

Garry Kasparov

HOW LIFE IMITATES CHESS

Life's a Game.
Play to Win.



From the legendary
grandmaster and advisor
for *The Queen's Gambit*

GARRY KASPAROV 



Garry Kasparov: Como a Vida Imita o Xadrez

Cada movimento do mercado altera o tabuleiro comercial.

- Observar a posição real
- Administrar o tempo
- Antecipar respostas
- **Reavaliar o plano**
- Aprender com erros e vitórias



O plano é uma hipótese. O tabuleiro é a realidade.

1. Avaliação Objetiva de Cenários

- **No xadrez:** Olhar para o tabuleiro e ver a real força das peças, não o plano que você gostaria de executar.
- **Na vida:** Aceitar a realidade do mercado ou da situação atual imediatamente.
- **Aplicação tática:** Mude de postura assim que os fatos mudarem. Ignorar novas variáveis por apego ao plano original é o primeiro passo para a derrota.

2. O Equilíbrio entre Estratégia e Tática

- **No xadrez:** "A estratégia dita o que fazer; a tática dita como fazer quando há algo para ser feito."
- **Na vida:** Ter metas de longo prazo claras, mas sem engessar as ações do dia a dia.
- **Aplicação tática:** Não confunda flexibilidade com falta de rumo. Suas manobras táticas de curto prazo podem mudar toda hora, desde que ainda sirvam ao seu objetivo final.

3. Gerenciamento do Tempo e Crise (*Zeitnot*)

- **No xadrez:** O aperto de tempo (*zeitnot*) força o jogador a tomar decisões puramente táticas e rápidas.
- **Na vida:** Crises inesperadas exigem respostas imediatas, onde o planejamento longo é impossível.
- **Aplicação tática:** Treine a tomada de decisão sob pressão. Em momentos de crise, reduza a complexidade e foque em resolver o problema mais imediato para recuperar o controle do tempo.

4. Iniciativa e Adaptabilidade

- **No xadrez:** Quem tem a iniciativa dita as regras do jogo e força o oponente a reagir.
- **Na vida:** Ser proativo cria novas circunstâncias, em vez de apenas sofrer as consequências das ações alheias.
- **Aplicação tática:** Flexibilidade tática não é apenas defensiva. Se o plano A falhar, mude de tática atacando por outro flanco para manter o oponente ou concorrente desestabilizado.

5. Aprender com o Erro em Tempo Real

- **No xadrez:** Um lance ruim muda a avaliação da posição instantaneamente, exigindo uma nova estratégia de defesa.
- **Na vida:** Erros acontecem no meio da execução de qualquer projeto.
- **Aplicação tática:** Não perca tempo lamentando o erro cometido. Adapte sua tática imediatamente à nova realidade do tabuleiro para minimizar o prejuízo.

Gestão Competitiva: Ler o Tabuleiro Inteiro

Informação descreve. Inteligência orienta.



**Informação descreve o tabuleiro.
Inteligência orienta o próximo movimento.**



O Cliente Além da Postagem

O que vemos

Receita Atual, Volume de Postagem, Preço.



O que precisamos enxergar

Modelo de negócio,
Canais de venda,
Pós-venda,
Potencial contextual,
Valor estratégico

Um cliente pequeno nos Correios pode ser um gigante no mercado. Quem conhece apenas a postagem apresenta preço. Quem conhece o negócio **constrói valor**.

O Cinto de Ferramentas: Primeiro diagnosticar



**Não adianta levar um martelo quando o problema é um parafuso.
A RFV ajuda a enxergar o movimento, não apenas a fotografia.**

O cinto de ferramentas

A ferramenta certa depende do problema, do cliente e do objetivo.



Não adianta levar um martelo quando o problema do cliente é um parafuso.

Matriz RFV: dados como bússola

Recência, frequência e valor orientam a atenção; o contexto orienta a decisão.



RECÊNCIA

Há quanto tempo houve
operação?



FREQUÊNCIA

Com que regularidade?



VALOR

Qual valor financeiro atual?

**RFV + potencial + contexto competitivo + capacidade de entrega =
prioridade comercial mais qualificada**

Dados não são o destino. São bússolas para formular melhores perguntas.

RFV: dos dados para a ação

A mesma intensidade não serve para todos.

CAMPEÕES

Proteger e ampliar

LEAIS

Preservar
recorrência

POTENCIAIS

Desenvolver

RECENTES

Consolidar

EM RISCO

Investigar rapidamente

ADORMECIDOS

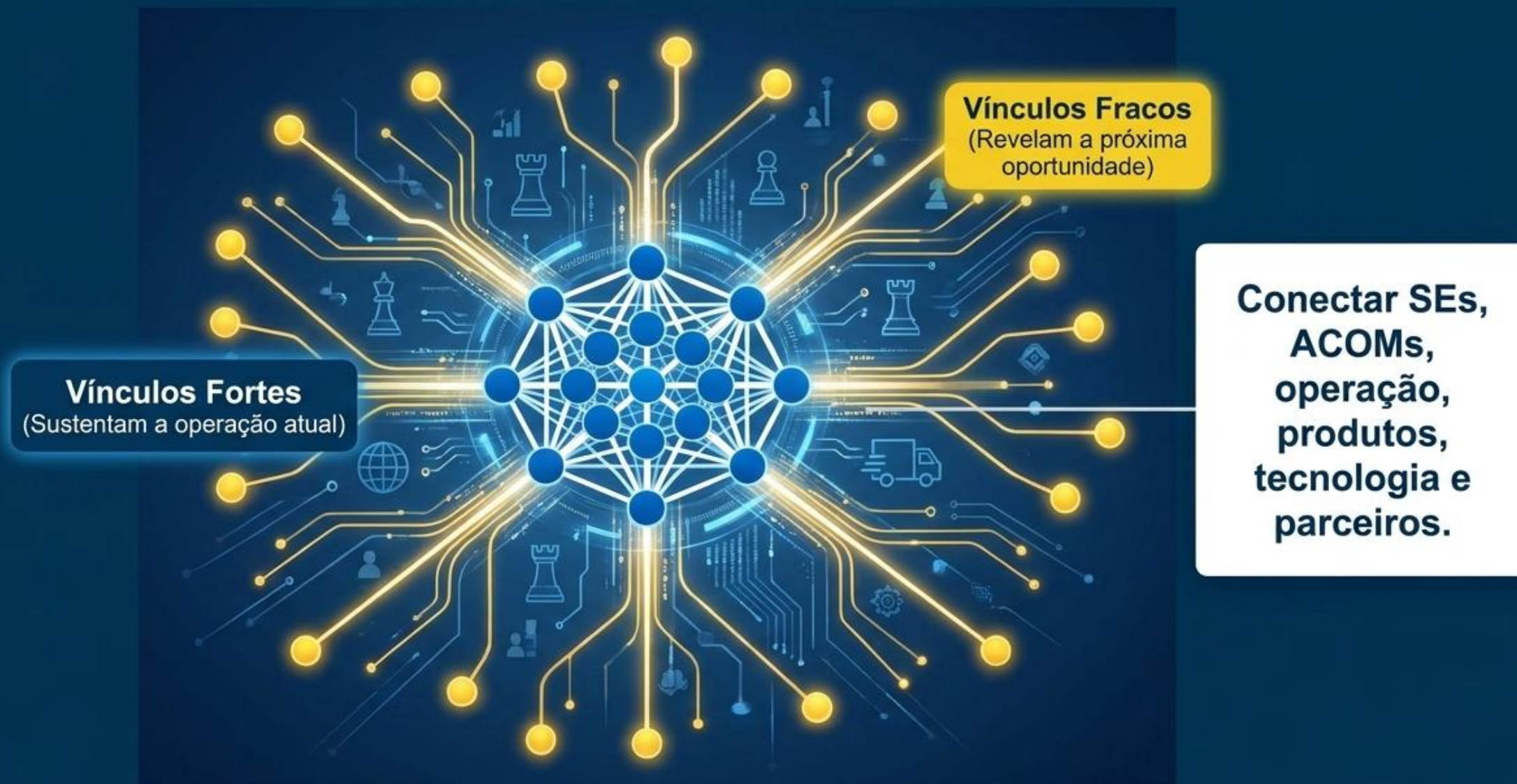
Requalificar e reativar

PERDIDOS

Entender e selecionar

A RFV mostra onde olhar. A conversa com o cliente mostra por quê.

GRANOVETTER: The Strength of Weak Ties



GRANOVETTER: A FORÇA DOS LAÇOS

O cliente traz o problema. A rede amplia nossa capacidade de resposta.

SEs

ACOMs

Especialistas

Operação

Produtos

Tecnologia

Parceiros

Cliente

**Flexibilidade
também é saber
quem conectar e
quando conectar.**

Schumpeter: novas combinações para problemas reais

Flexibilidade tática também é recombinar capacidades.

Rede física



Jornada digital

Encomendas



Soluções logísticas

Dados



Abordagem consultiva

Piloto



Escala futura



A pergunta não é apenas “qual produto temos?”. É “qual problema precisamos resolver?”.

Inovação como Novas Combinações



Inovar não é apenas criar algo novo. É combinar capacidades de uma maneira que produza novo valor. A pergunta não é qual produto temos, mas qual problema resolvemos.

Flexibilidade na Prática

O repertório só gera valor quando encontra a situação correta.

A Situação	Resposta Rígida	Flexibilidade Tática
Proposta sem resposta	 Desistir ou insistir no mesmo e-mail	 Mudar canal, interlocutor ou mapear novos stakeholders.
Pedido de Desconto	 Conceder ou negar imediatamente	 Investigar margem, concorrência, conversão e cobertura.
Queda de Volume	 Cobrar o cliente cegamente	 Revisar RFV, investigar falhas operacionais e concorrência.
Escopo Inviável	 Recusar o negócio inteiro	 Fatiar em ondas, pilotos ou regiões prioritárias.

Flexibilidade é escolher a jogada adequada, não abandonar o método.

Qualidade de serviços: Parasuraman e a recuperação

A falha muda a posição. Nossa resposta pode reconstruir confiança.

Reconhecer

Escutar

Priorizar

Agir

Retornar

Aprender

Registrar

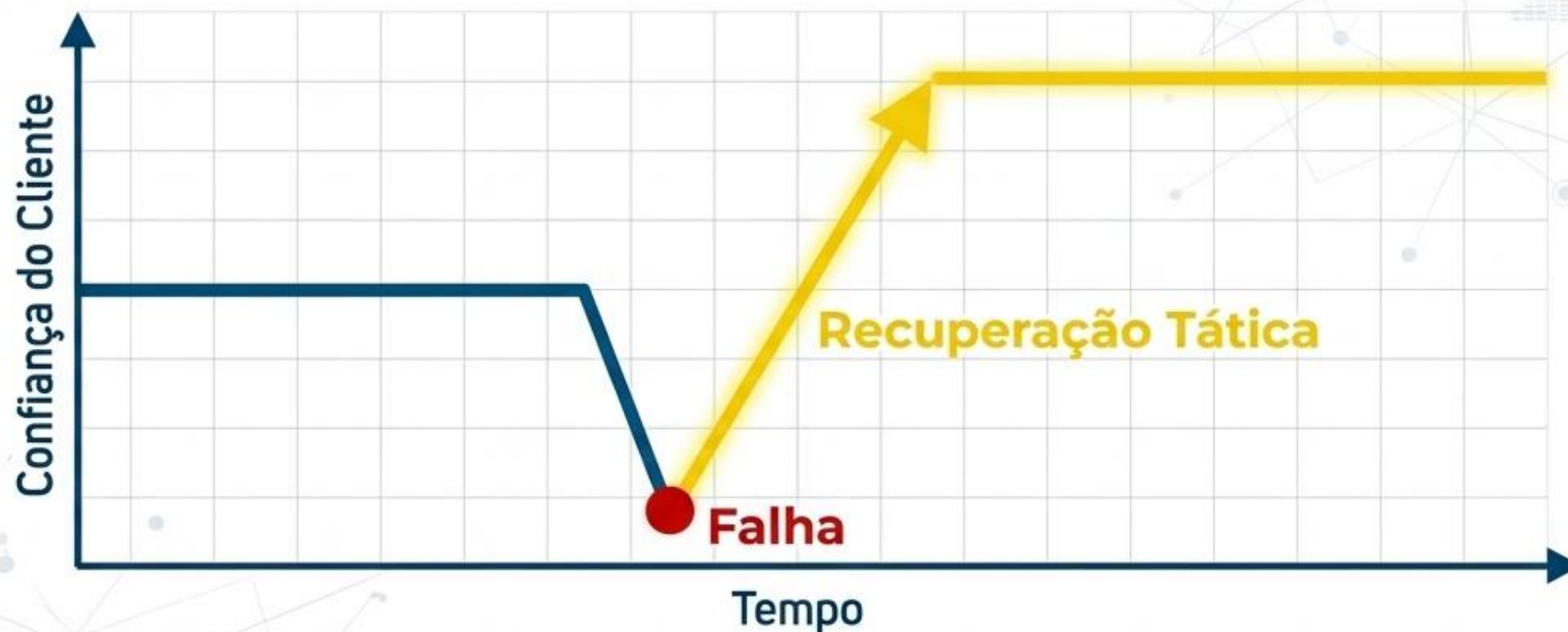
Falhar não é estratégia.

**Recuperar exige rapidez,
justiça, transparência,
solução e aprendizado.**



Não escolhemos a falha. Escolhemos a qualidade da resposta.

O Paradoxo da Recuperação de Serviço



Escutar o
impacto

Priorizar

Agir

Prevenir
recorrência.

Não escolhemos a falha. Escolhemos a qualidade da resposta.
A resposta rápida e justa reconstrói a confiança além do patamar original.

O ciclo da melhor entrega

Os pilares ganham força quando viram fluxo de atuação.



Aprender, adaptar, priorizar, recuperar e entregar.

QUAL É A SUA MELHOR ENTREGA?

- Um cliente para proteger
- Uma oportunidade para desenvolver
- Uma negociação para adaptar
- Uma demanda para dizer “não agora”



FAÇA SUA MELHOR ENTREGA.

Com foco, iniciativa e direção.

Luigi Lazarotti