

## A Estratégia do Trovão e a Estratégia da Água

*O sábio chinês é levado a concentrar a atenção no curso das coisas, tal como está envolvido nele, para descobrir-lhe a coerência e tirar proveito da sua evolução. Ora, dessa diferença poder-se-ia tirar uma alternativa para a conduta pode forçar a planta a crescer, nem tampouco se deve abandoná-la; mas, liberando-a do que poderia enterrar seu desenvolvimento, deve-se deixá-la brotar - François Jullien em "Tratado da Eficácia".*

Em um mundo conturbado pela velocidade das mudanças, a capacidade de adaptação e resposta aos desafios empresariais é cada vez mais importante. Não há como negar que, muitas vezes, situações potencialmente vantajosas para as empresas ou indivíduos não são adequadamente capitalizadas, tanto por resistência, quanto por descompasso em relação ao ritmo em que são produzidas. Nesse sentido, as estratégias orientais têm uma importante contribuição ao mundo gerencial, seja ele público ou privado, aparando arestas, permitindo que os caminhos sejam trilhados com mais naturalidade e menos desgaste. A vantagem dessa tecnologia não está em sua novidade, mas no fato de que sua aplicabilidade vem sendo comprovada há mais de 2500 anos. Devemos, portanto, começar pela definição do que seja estratégia, antes de entrarmos no mérito de sua aplicabilidade. Em um sentido mais estrito, mais literal, estratégia vem do grego *strategos* e significa conduzir um exército pela mão. Por analogia, estratégia, em seu sentido mais moderno, seria conduzir qualquer organização aos resultados que almeja. Sendo assim, poderíamos definir estratégia como o caminho entre a situação atual e a almejada, entre o contexto presente e o resultado espe-

rado. Nesse sentido há uma estratégia para chegarmos ao trabalho vindos de casa, uma estratégia de educação de crianças e na condução das empresas.

Cabe aqui, um primeiro esclarecimento, estratégia e marketing são coisas diferentes ainda que complementares e integradas. Enquanto a primeira trata de todos os fatores que formam o conjunto da organização, o segundo trata essencialmente do posicionamento e apresentação dos serviços e produtos da empresa no seu mercado alvo. Marketing é o direcionamento para o mercado. Não é uma questão direta de marketing, por exemplo, os processos internos da empresa, embora essa seja uma questão estratégica importantíssima. Por outro lado, todos os afazeres do marketing são também afazeres estratégicos.

Mas, independente da área de atuação, o que toda estratégia tem de comum? A resposta é simples: o objetivo. Sem objetivo não há estratégia, sem meta não há caminho ou como bem disse Sêneca: o capitão que navega sem saber em que porto quer chegar, reclama da direção do vento. A forma de encarar este objetivo, entretanto, será diametralmente oposta na forma de pensar de orientais e ocidentais.

Enquanto ocidentais, estamos presos ao condicionamento que nos veio dos gregos na forma de nos aproximarmos da realidade. Desde a antiga Hèllade (Grécia) que tentamos nos tornar heróis ao impor um modelo ideal aos fatos, sabedores de que, quanto maior a resistência da realidade, tanto maior o heroísmo de se impor a ela. Quem não gosta de ver filmes de aventura, ler romances de ação ou comemorar as vitórias do seu time? Exemplos a este respeito não faltam, nossos heróis são tantos! Ayrton Senna e Pelé com suas incríveis vitórias no esporte, Bill Gates (Microsoft) e Ted Turner (CNN) na área empresarial e Churchill e Vargas na área pública são alguns.

Quem não sente um arrepio no momento de tensão em que o herói está preste a alcançar o improvável? Quem não vê no momento da vitória um quadro de beleza indescritível? Quem não gosta de ouvir as canções que exaltam esses feitos? Todos

gostamos. Desde a mais tenra infância nos habituamos a nos alimentar dessas aventuras e de seus heróis.

Assim, nada melhor que começarmos com uma história que desde de 1998 impressiona a todos nós brasileiros. A Copa do Mundo da França (1998). Podemos afirmar, cada um dos seus jogos foi um marco nítido e sonoro da excelência do futebol brasileiro até a fatídica perda na final, cada um de nossos gols eram fronteiras sendo rompidas, deixando-nos, mesmo que com o peito apertado e o engasgo na garganta ao conter a emoção, mais perto da vitória. Quem não se lembra de Zagalo incitando seus jogadores a vencer a disputa de pênaltis em um de nossos últimos jogos e o momento crucial em que Taffarel virou herói nacional ao defender tão belamente a bola que vinha em sua direção? Essa foi, sem dúvida, uma Copa emocionante. Muito mais que a Copa do tetra (EUA, 1994), a Copa da França (1998) foi a Copa em que o Brasil assinaria com seu nome o primeiro século do futebol. Os próprios franceses pareciam acreditar nisso ao fazer da Pirâmide do Louvre e do seu em redor a bandeira brasileira, em seus dourados e verdes pintados à laser. Mas, nós perdemos. Perdemos em uma história ainda cheia de controvérsias na maior goleada sofrida pela equipe brasileira em uma Copa do mundo. E tão mais fantástica foi a vitória francesa porque derrotou o Brasil, o país do futebol que fez de Pelé o atleta do século. Quem rompeu a fronteira e marcou a história foi a França, pelo perigo e glória de vencer o Brasil!

Ocidentais que somos, estamos acostumados com esse tipo de história. Quanto mais perigoso e fantástico é o rompimento, quanto mais exuberante e inacreditável é a ação, quanto mais visível e sonoro é o marco, tanto mais lhe damos crédito e mérito. Assim, a estratégia ocidental é, acima de tudo, uma estratégia de feitos heróicos e, portanto, uma estratégia de desgaste, pois sem a ameaça do desgaste não há heroísmo, sem perigo não há rompimento.

Isso se deve ao fato de que o ocidente, por herança grega, costuma tentar intervir no mundo para dar forma à realidade. Em ou-

tras palavras, o ocidente tenta impor suas idéias aos fatos. É preciso enfrentar a situação para forçá-la. Entretanto, essa conduta, per se, engendra o atrito, o desgaste, para que o agente possa superar-se e, fazendo-o, assumir uma estatura sobre-humana, heróica, mítica.

Por outro lado, é exatamente por conta desse "atrito/desgaste" que a teoria, o ideal, é sempre diferente da prática, fazendo com que o melhor estrategista ocidental, Clausewitz, afirmasse há dois séculos: Pois não basta que a ação seja bem intencionada, para ser meritória, ela deve ser bem sucedida; e, em face da indeterminação das coisas, essa realização não pode eliminar todo perigo e toda aventura.

Nesse sentido, o objetivo, dentro da estratégia ocidental, é o fim preestabelecido que buscamos impor e, portanto, a eficácia estratégica está na adequação entre esse fim e os meios para alcançá-lo. Continua Clausewitz: Visarás o objetivo mais importante, o mais decisivo, que te sentires com forças para atingir; escolherás para esse fim o caminho mais curto que te sentires com força de seguir.

Percebemos o que é central na estratégia pela ação: força e rompimento, o que leva ao ato heróico. A estratégia do ocidente é, assim, uma estratégia do trovão, uma estratégia do alarde, uma estratégia do chamar a atenção, uma estratégia de palpitações. Mas também uma estratégia de ações heróicas de efeitos passageiros e tanto mais exigente de mais força, cada vez mais força, quanto maior é a conquista. Pois, não basta conquistar, é fundamental superar a conquista com um risco e um perigo maiores, mais dramáticos, mais aventureiros. Dessa forma, os objetivos para os ocidentais são marcos, fronteiras a serem rompidas.

Lembrando de François Jullien ao afirmar: Já que toda manifestação de força só pode ser temporária, o efeito, o fim, ao ligar seu destino à força, logo estará esgotado, ele se condena ao efêmero. Mesmo aquilo que sublinharia o efeito já é seu parasita, sobrecarregando-o e, sobretudo, inibe-o; lembramos da triste visão do maior herói da Copa para os brasileiros, Ronaldinho, correndo

sem vigor, estressado e errando seus chutes e, com cada erro, levando a equipe brasileira ao fundo do poço. O herói perdera a força, era-lhe impossível romper a barreira francesa e marcar com seus atos a exaltação do futebol nacional. Sem força para romper ou irromper, o herói levou o seu time à derrota! O aperto no coração foi muito mais sentido, os sons de tristeza muito mais pungentes e até mesmo o mar pareceu tornar-se cinza e obscuro: o herói não era mais herói. Desfez-se o mito. O perigo foi maior e o vencera. Suas boas intenções não eram suficientes. Como sempre, em ocidente, a perda da última cartada é a perda de tudo, invalidando todo o resto. Outros países ficariam felizes de terem conseguido chegar à final. Isso não era suficiente para os brasileiros.