



O Homem, o Arco e a Flecha
Luiz Fernando da Silva Pinto
Ed. FGV

Por: Jerônimo Lima

Com o subtítulo “Em Direção à Teoria Geral da Estratégia”, Luiz Fernando da Silva Pinto reuniu, a partir de mais de 600 estudos de casos, observações e reflexões sobre o processo estratégico nas empresas, abrangendo questões relativas à conscientização, ao pensamento, à oportunização, à ação, à alavancagem e ao monitoramento estratégicos. Nesse contexto, o livro oferece especial ênfase aos temas relacionados ao pensamento estratégico, detalhando as idéias de alguns dos principais pensadores sobre o tema.

O pensamento estratégico, na prática, é sistematizado por um processo de gestão estratégica que inicia com a compreensão do cenário e do ambiente competitivo, avança com a elaboração de planos de ação, passa pelo monitoramento de resultados e culmina na revisão do que foi pensado pelos gestores para melhorar seus resultados no ciclo seguinte.

À medida que dissecava as idéias de famosos estrategistas, o autor vai criando um modelo de maturidade estratégica no qual pessoas, organizações, setores da economia, regiões e até países podem avaliar o seu próprio estágio de competência nessa disciplina.

Esse modelo preconizado tem por base a gestão criteriosa de atributos estratégicos que, segundo o autor, foram considerados por expoentes do mundo empresarial, cada um a seu tempo e segundo seu ponto de vista específico. Quando reunidos, passam a dar consistência ao pensamento estratégico, tornando-o maduro.

A primeira parte do livro (capítulos 1 a 4) conceitua e contextualiza estratégia, abordando sua aplicação nas empresas globalizadas, enfatizando as diferenças entre o pensar e o agir estrategicamente. Na segunda parte (capítulos 5 a 9), o autor descreve os atributos estratégicos de pensadores e empreendedores de sucesso, destacando fatores de sucesso em estratégia: a acuidade de Sun Tzu, o embasamento de Henry Ford, o condicionamento de Konosuke Matsushita e a alavancagem de Jack Welch. Na terceira parte (capítulos 10 a 14), busca a integração dos atributos estratégicos analisados para gerar um modelo de maturidade que visa à

competência estratégica das empresas, inclusive com dicas sobre como ele pode ser implementado.

A contribuição de Sun Tzu é eminentemente filosófica: ele destaca a necessidade de a empresa desenvolver a capacidade de identificar ameaças e oportunidades para efetivar a sustentação da competitividade e o tratamento de crises. Trabalha apenas com o nível estratégico do organograma, orientando comitês da alta direção e seus subordinados diretos para a busca contínua de melhores resultados.

De Henry Ford é destacado o espírito empreendedor que sugere a adoção, pelos gestores, de uma postura próativa para dar um sentido de urgência às oportunidades do mercado.

Em Konosuke Matsushita, o relevante é a competência para a negociação, que surge da predisposição à observação, ao foco e à conversação orientada para resultados.

Por fim, de Jack Welch procurou-se aprender com sua obsessão pela comparação com as melhores práticas, em *benchmarkings* permanentes de informações comparativas sobre indicadores de desempenho e processos, no intuito de gerar valor superior mais rapidamente.

O modelo de maturidade estratégica apresentado serve como uma contribuição diferencial muito densa no campo dos estudos estratégicos, conferindo singular objetividade a um grande número de ações vitais nessa área. Como em praticamente todos os campos da manifestação humana, a estratégia é de suma importância, o livro é de extrema relevância para a análise da competência no ambiente da competição global.