

**CLEBER ROMERO**

**A  
ESTRATÉGIA  
BOURNE**

**COMO ENFRENTAR AS DIFICULDADES  
EMPRESARIAIS DE FORMA RÁPIDA E OBJETIVA**



# ATENÇÃO

Este livro contém revelações de enredo (spoilers) dos filmes “A Identidade Bourne”, “A Supremacia Bourne” e “O Ultimato Bourne”

# A estratégia Bourne

Copyright © 2011

Todos os direitos são reservados, no Brasil por:

Cleber Romero



O AUTOR responsabiliza-se inteiramente pela originalidade e integridade do conteúdo da sua OBRA, bem como isenta a EDITORA de qualquer obrigação judicial decorrente da violação de direitos autorais ou direitos de imagem contidos na OBRA, que declara, sob as penas da Lei, ser de sua única e exclusiva autoria.

## PoD Editora

Rua do Catete, 90 / 202 • Catete – Rio de Janeiro  
Tel. 21 2236-0844 • atendimento@podeditora.com.br  
Faça seu pedido pelo site: [www.podeditora.com.br](http://www.podeditora.com.br)

Capa e Diagramação:

*Control C – Impressos sob Demanda*

Impressão e Acabamento:

*Control C – Impressos sob Demanda*

Nenhuma parte desta publicação pode ser utilizada ou reproduzida em qualquer meio ou forma, seja mecânico, fotocópia, gravação, nem apropriada ou estocada em banco de dados sem a expressa autorização do autor.

## Ficha Catalográfica

---

R672e

Romero, Cleber

A estratégia Bourne : como enfrentar as dificuldades empresariais de forma rápida e objetiva / Cleber Romero. - Rio de Janeiro : PoD, 2011.

184 p.

ISBN 978-85-62331-76-3

1. Administração de empresas. 2. Administração de crises. 3. Solução de problemas. 4. Cinema - Aspectos sociais. I. Título.

11-7010.

CDD: 658.4

CDU: 005.5

20.10.11

25.10.11

030688

---

*“As coisas ficam diferentes  
conforme o lugar em que se senta”*

Noah Vosen no filme “O Ultimato Bourne”



## SUMÁRIO

Introdução .....	11
Identidade .....	15
Supremacia .....	23
Ultimato .....	29
Objetivo bem definido .....	33
Visão estratégica .....	39
Origem do problema .....	45
Preparo .....	49
Ataque antes .....	53
Tecnologia .....	57
Informação .....	63
Onipresença .....	69
Coragem .....	73
Observação e controle .....	77
Resistência .....	83
Decisões rápidas .....	87
Timing .....	93
Negociação .....	97
Adaptabilidade .....	103
Gestão de riscos .....	107
Velocidade .....	115
Percepção aguçada .....	119
Atualização constante .....	123
Disciplina .....	127





## AGRADECIMENTOS

Deixo aqui o meu muito obrigado às pessoas que estiveram ao meu lado durante a elaboração deste livro. Apesar de a proposta ser um tanto “ousada” (pela ótica empresarial e acadêmica) algumas pessoas me deram apoio irrestrito durante esta jornada. Peço perdão aos que não estão na lista abaixo, e deixo claro que não foi por maldade se esqueci de alguém que, de alguma maneira, me prestou algum tipo de auxílio nesta empreitada. Entre os que estiveram ao meu lado, posso citar Alexander Sena, consultor empresarial, meu amigo e sócio na EGCA – Escola de Gestão e Competências do Advogado e na Platinum Consultores Associados; Eduardo Antunes, amigo e advogado da MBGB Consultores Associados, Angélica Andrade, grande amiga e advogada; Jorge Mesquita Jr., amigo e advogado; Thaís Wolf; Thiago Lessa; Rosana Suhett; André Ruschel e Família; Flávia Haller e família; Michel Yázigi; e a todos aqueles a quem minha memória não permitiu prestigiar...

A todos vocês, meu muito obrigado!!!



# INTRODUÇÃO

Quem foi que disse que a vida não imita a arte?

Ao longo de minha vida percebi avanços tecnológicos que, se cuidadosamente observados, revelavam-se cópias fiéis de recursos já vistos antes em filmes de ficção científica e até mesmo em desenhos animados. Quem assistia aos desenhos da década de 80 certamente se lembra dos famosos (e tão sonhados pelas crianças) “intercomunicadores”, verdadeiras engenhocas eletrônicas que serviam para comunicação à distância. Nestes aparelhos, era possível ver o rosto do interlocutor onde quer que ele estivesse, enquanto um dispositivo de áudio se encarregava de transmitir a conversa (via fone e microfone embutidos – e imaginários). Hoje, a tecnologia 3G permite aos celulares mais sofisticados realizarem tal proeza. Outros exemplos como o GPS e as “canetas-câmera” também já passearam pelas telinhas e telonas antes de chegarem à vida real. Até mesmo os famosos cérebros eletrônicos (máquinas robustas que respondiam a qualquer pergunta) têm hoje a sua versão real personificada pelos sites de busca.

Por que não, então, enxergar estratégias de gestão empresarial nos filmes de Hollywood?

A Trilogia Bourne, obra explosiva de ação protagonizada por Matt Damon, apresenta em sua essência

conceitos atuais sobre Administração e posicionamento de mercado, dadas as suas devidas proporções.

Damon estrela os três filmes no papel de Jason Bourne, um assassino em busca de sua verdadeira identidade. Bourne utiliza-se de diversas habilidades para alcançar seu objetivo, e enfrenta inúmeras adversidades ao longo de sua aventura.

Neste livro, Jason Bourne será a empresa – a SUA empresa. O que encontraremos nas páginas a seguir nada mais é do que a projeção para o mundo real de todas as estratégias utilizadas por Bourne, onde a batalha corporativa pelo posicionamento se torna cada vez mais sangrenta e desleal. Veremos que a preparação e a inteligência são armas bastante poderosas, mas que de nada adianta dominá-las se não existe coragem e determinação, além de um foco muito bem definido.

Iniciaremos com uma breve comparação entre os nomes dos filmes (*A Identidade Bourne*, *A Supremacia Bourne* e *O Ultimato Bourne*) com a identidade, a supremacia e o ultimato nas empresas, três pontos bem distintos e de suma importância para a sobrevivência das organizações.

Bom filme (quero dizer... boa leitura)!!!

# **IDENTIDADE**



Vou lhes fazer uma pergunta bem simples: uma empresa pode possuir uma *identidade*?

A resposta é SIM. Aliás, não só pode como DEVE possuir uma identidade. A *identidade organizacional*. Mas afinal de contas, o que seria identidade organizacional?

Assim como as pessoas físicas possuem o CPF, a empresa possui o CNPJ. As pessoas possuem rosto, a empresa possui a logomarca. As pessoas possuem um endereço de residência, a empresa possui o endereço comercial. Sem contar os inúmeros documentos e itens que levariam a horas de comparação. Mas a identidade que analisaremos aqui não tem a ver com nome ou números de documento. Falaremos da *personalidade* de uma empresa (se é que podemos chamá-la assim). Traçaremos um comparativo entre os objetivos pessoais de um indivíduo e as metas de uma empresa. O caráter do homem com as crenças e os valores da empresa. Veremos como isso é possível.

Uma empresa não nasce sozinha. Ela ganha vida a partir da atitude de algumas pessoas – os sócios fundadores. São eles que dão nome e cara ao negócio, escolhem seu endereço, registram-na nos órgãos competentes (ganhando assim alguns documentos de identidade – os documentos de pessoa jurídica) e escolhem sua área de atuação no mercado.

Mas só isso não basta para que a empresa tenha vida longa e próspera. É necessária uma definição mais completa do perfil que está sendo lapidado. E essa

definição vem através de uma ferramenta chamada Planejamento Estratégico. É durante esta reunião entre os sócios e principais diretores que os objetivos de curto, médio e longo prazo são definidos, traçando um caminho a ser percorrido pelo novo negócio.

Ainda numa reunião de planejamento estratégico, devem ser estabelecidas algumas diretrizes que irão lapidar a nova empreitada. Antes de mais nada, deve-se ter em mente:

- Qual é a missão da empresa?
- Qual é a visão de longo prazo?
- Quais são os valores essenciais?
- Quais são as crenças intrinsecamente ligadas à cultura da organização?

Respondidas estas perguntas, a identidade organizacional começa a tomar forma. Estes itens, juntamente com a comunicação visual (logomarca, cores, site, fachada, decoração da sede, papelaria etc.) irão fixar o nome e a marca da nova organização junto ao público-alvo e à sociedade.

Uma empresa sem identidade não é lembrada pelo público. É como diz o bordão: “quem não é visto não é lembrado”. Ao mesmo tempo, uma empresa que possui uma identidade organizacional que não condiz efetivamente com a sua realidade está fadada ao fracasso



pela sua falta de “caráter corporativo”. É como sustentar uma mentira: não se consegue fazer isso por muito tempo. Este tipo de atitude, no mundo dos negócios, acaba sendo fatal, mais cedo ou mais tarde.

Vejamos o que seria cada um dos itens citados e sua contribuição para o sucesso da empresa:

## MISSÃO

A missão é a razão de existência da empresa. A pergunta que devemos fazer é: para que a empresa existe? Qual é o seu objetivo para com a sociedade e o público-alvo?

Um exemplo de missão bem simples é o da rede de *fast food* Bob's:

***“Satisfazer nossos clientes, com os produtos mais gostosos do mercado, com qualidade, em uma atmosfera agradável, sempre servidos por uma equipe motivada, atendendo às expectativas dos nossos investidores”***

A missão é o pontapé inicial para que a empresa comece a tomar forma. Sem uma missão definida, a empresa fica sem uma referência de caminho para seguir. Fica sem o norte da bússola. E navegar num mar turbulento (o mercado) sem uma bússola é catástrofe na certa.

## VISÃO

Podemos entender como visão o objetivo da empresa em relação à sua posição no mercado num futuro próximo. Geralmente é transcrita como uma meta não mensurável numericamente, mas que representa um forte desejo de cumprir seu dever num prazo previamente estabelecido. Dando o exemplo da *Unilever*, temos:

***“A Unilever será reconhecida e admirada no Brasil por sua liderança inovadora e pela responsabilidade e respeito com que conduz seus negócios junto à sociedade e funcionários”***

*\*Alguns autores defendem que a visão não deve possuir uma data específica. Porém, é válido ressaltar que quando uma meta possui prazo, empenha-se muito mais para alcançá-la.*

A visão é importante para que o público-alvo e a sociedade tenham a consciência de que a empresa busca sua melhoria de forma contínua e estruturada; ela não foi montada para simplesmente vender (produtos ou serviços). Ela almeja galgar posições no mercado e ser uma das melhores de seu segmento.

### IMPORTANTE

A visão deve ser *realmente* uma meta para os sócios, diretores e colaboradores.

## CRENÇAS E VALORES

As crenças e valores correspondem às virtudes das quais a organização não abre mão sob nenhuma hipótese. São eles – as crenças e valores – que explicitam ao público as principais qualidades da empresa.

O conjunto de valores varia bastante de empresa para empresa. Cada ramo de atividade exige uma postura diferenciada que deve ser disponibilizada aos clientes, como demonstração de transparência.

Mostrando o exemplo da *Brastemp*, temos abaixo a relação de seus valores:

- Respeito
- Integridade
- Diversidade e Inclusão
- Trabalho em Equipe
- Espírito de Vitória.

Este conjunto de características deve estar disponível aos clientes em algum lugar visível do estabelecimento e até mesmo no site, se for o caso.

A definição da trilogia **missão/visão/valores** é uma das etapas mais importantes na construção da identidade organizacional de uma empresa.



**SUPREMACIA**



Apesar de a palavra *supremacia* ter um significado forte, quase divino, ela não representa algo impossível de ser alcançado. Se pararmos para pensar em nomes como Sony, Honda, Perrier e Google (entre tantas outras gigantes, cada qual em seu segmento) certamente é difícil imaginar que cada uma delas iniciou suas atividades sem a menor pretensão de estar entre as maiores e melhores do mundo. Mas se analisarmos a história de cada uma destas empresas, veremos que a determinação de seus idealizadores – aliada à convicção de que *podiam* ser os melhores – levaram-nas ao topo do mercado, alcançando um objetivo que a maioria dos empresários (senão todos) sonha em conseguir.

Buscar a supremacia num mercado turbulento não é nada fácil. Ainda mais se este mercado estiver saturado pela concorrência. O que fazer, então, para estar entre os melhores em seu segmento?

Em primeiro lugar, a qualidade dos produtos oferecidos/serviços prestados. Na atualidade, estes antigos “diferenciais” tornaram-se requisitos obrigatórios na conquista do *market share* e na fidelização de clientes. Hoje, uma empresa que não oferece produtos/serviços com um mínimo de qualidade e que peca no atendimento e no pós-venda não consegue sequer se estabelecer no mercado. Mas só isso não basta mais. É preciso criar um diferencial, algo que faça o cliente perceber que o produto/serviço é diferente de tudo o que ele já viu. Uma saída viável e eficaz é buscar um nicho específico dentro da própria área de atuação. Especializar-se. A este processo chamamos *segmentação*.

A segmentação significa uma rota livre de obstáculos, pois uma empresa que se especializa em determinado ramo de atividade tem muito mais chances de estar sozinha na busca pelos clientes. Pensemos no Google: uma empresa montada numa garagem, por dois estudantes (Larry Page e Sergei Brin) e que oferecia serviços gratuitos de busca na internet – uma atividade que abrigava poucos concorrentes. Ao criarem um mecanismo diferenciado, que buscava as informações nos servidores de todo o planeta, Page e Brin encontraram um nicho que poderia ser explorado ao máximo. Revolucionaram a forma de se ganhar dinheiro (centavos de dólar a partir de cliques em links patrocinados). Os serviços foram se diversificando a tal ponto que o Google tornou-se uma referência em sites de busca em todo o planeta. Mas o sucesso não veio sem esforço...

Para manter o Google na liderança de seu segmento, Page e Brin investiram maciçamente em tecnologia de ponta e recursos humanos. Recrutaram programadores entre os melhores do mundo e fizeram acordo com inúmeras empresas de telecomunicações ao redor do globo. Uma estratégia que deu certo – e que elevou o Google ao patamar de uma das maiores empresas da história.

### **LEMBRE-SE:**

**O Google começou suas atividades numa garagem e é hoje uma das maiores empresas do mundo.**



Outros dois exemplos de sucesso podem ser representados pela Sony e pela Honda. Ambas nasceram no pós-guerra, num Japão devastado e com carência de recursos. Ambas as empresas não tinham muitos simpatizantes dispostos a investir tempo e dinheiro em projetos “loucos” e audaciosos. Seus fundadores lutaram contra tudo e contra todos para conseguirem estabelecer suas marcas num mercado com pouquíssimas chances de crescimento. Mas deram certo em suas áreas. Para se manterem como referências em seus segmentos, estas empresas investiram pesado em pesquisa e desenvolvimento (P&D) e, assim como a ainda “novata” Google, aplicaram altas somas com treinamento de pessoal. A qualidade de seus produtos é incontestável, e incontestável também tornou-se a fama de suas marcas num mercado que hoje é altamente competitivo e devastador.

Estes pequenos exemplos nos mostram que é possível tornar-se um gigante em qualquer segmento, desde que haja criatividade, estratégia e vontade de vencer.