

## A ESTRATÉGIA DELIBERADAMENTE EMERGENTE DA OKTOBERFEST DE MUNIQUE

MATEUS SILVA FARIAS<sup>1</sup>; SIMONE PORTELLA TEIXEIRA DE MELLO<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Aluno do Curso de Administração – Faculdade de Administração e de Turismo – Universidade Federal de Pelotas – e-mail: [mateus.farias@ufpel.edu.br](mailto:mateus.farias@ufpel.edu.br)

<sup>2</sup>Docente da Faculdade de Administração e de Turismo – Universidade Federal de Pelotas – e-mail: [sptmello@gmail.com](mailto:sptmello@gmail.com)

### 1. INTRODUÇÃO

No campo da Administração, os temas ligados à estratégia surgiram pela primeira vez em sua literatura no ano de 1947, graças a William Newman em seu livro *Business Policies and Management*. A obra contou com dez edições, trazendo, porém, desde a sétima edição o título de “Estratégia Empresarial”.

NEWMAN foi um dos principais autores da Escola Neoclássica, também chamada de Escola Operacional, cuja ênfase estava na estrutura da organização. Essa escola enfocava na prática da administração, caracterizando-se por enaltecer as atividades do administrador de planejar, organizar, dirigir e controlar. Dela, portanto, origina-se a tendência de se associar estratégia a planejamento estratégico.

Para MINTZBERG [sd], todavia, as empresas bem-sucedidas, isto é, aquelas que existem há muito no mercado, como a *National Film Board*, NFB, do Canadá (desde 1939), apresentam, de modo geral, “padrões de mudanças e estabilidade um pouco diferentes, mas equilibrados” (MINTZBERG, [sd]:32); isto é, elas passam por longos períodos de estabilidade intercalados por momentos de mudança radical, ao que ele denomina *saltos quânticos*.

Desse modo, MINTZBERG (2004) opõe-se à ideia neoclássica de estratégia, a qual a pensa enquanto um plano a ser seguido. Concebê-la de tal maneira, segundo ele, conduz ao fracasso da organização, pois se trata de uma ideia falaciosa, resultado de três falácias menores: (a) Predeterminação – capacidade de prever o curso do ambiente; (b) Desligamento – separação entre elaboração e execução; (c) Formalização.

Não obstante, tal autor admite estratégias deliberadas/planejadas, isto é, aquelas advindas dos altos escalões da empresa e que valorizam a técnica em detrimento da execução. Tanto quanto, reconhece estratégias emergentes: aquelas que desabrocham naturalmente da cultura, dos processos, da *intimidade* dos envolvidos com seu trabalho. Para MINTZBERG ([sd]:8), ambas estas “formam os pontos extremos de uma série contínua ao longo da qual encontram-se as estratégias que são esculpidas no mundo real”.

Assim, ele afirma que “da mesma forma que a formulação puramente deliberada [planejada] de uma estratégia impede a aprendizagem, uma formulação puramente emergente impede o controle” (MINTZBERG [sd]:7), de modo que, na prática, não existem estratégias nem essencialmente deliberadas/planejadas, nem essencialmente emergentes: as estratégias bem-sucedidas são “deliberadamente emergentes” ([sd]:9).

Acerca disso, é ilustrativa a estratégia “guarda-chuva”. Nela figuram as diretrizes de alto nível, as quais são retransmitidas aos executores – àqueles que ocupam os níveis mais baixos na organização, os quais se encarregarão dos detalhes. A estratégia “guarda-chuva”, portanto, é “deliberadamente emergente no

fato de que o processo é conscientemente gerenciado para permitir que estratégias emergjam no decorrer” (MINTZBERG [sd]:10).

Logo, para tal autor, a finalidade da estratégia é propiciar à organização estabilidade, e não mudança contínua: “A falta de estabilidade significa falta de estratégia (nenhum curso para o futuro, nenhum padrão do passado)” (MINTZBERG [SD]:11). Portanto, as empresas que adotam uma estratégia deliberadamente emergente são bem-sucedidas.

Neste estudo pretende-se comprovar que a premissa de MINTZBERG [sd] pode ser estendida a eventos populares de longa vida qual a Oktoberfest de Munique.

## 2. METODOLOGIA

Na coleta de dados foi utilizada a pesquisa bibliográfica e na análise dos dados obtidos o raciocínio dedutivo, sendo desenvolvido o seguinte argumento:

P1 =  $(p \rightarrow q)$ : Se uma organização adota uma estratégia deliberadamente emergente será bem-sucedida.

P2 =  $p$ : A Oktoberfest de Munique adota uma estratégia deliberadamente emergente.

C =  $q$ : A Oktoberfest de Munique é bem-sucedida.

Este argumento leva à seguinte implicação:

$$p \wedge (p \rightarrow q) \Rightarrow q$$

Logicamente, se  $p$  e  $q$  forem verdadeiras, então  $(p \rightarrow q)$  será, obrigatoriamente, verdadeira, comprovando que a premissa de MINTZBERG [sd] pode ser estendida a eventos de longa vida; e se  $p$  for verdadeira e  $q$  falsa,  $(p \rightarrow q)$  será também, obrigatoriamente, falsa.

## 3. RESULTADO E DISCUSSÃO

A Oktoberfest de Munique teve sua primeira edição em 1810, ano em que se celebrou o casamento do então príncipe herdeiro da Baviera, Luís Carlos Augusto de Wittelsbacher, com a princesa da Saxônia, Teresa Carlota de Saxe-Hildburghausen. Por ocasião do enlace, todos os moradores da cidade foram convidados a festejar, em uma região descampada, a qual fora nomeada, em homenagem à noiva, de *Theresienwiese* – Gramado de Teresa.

Para comemorar, organizou-se um festival de música, uma feira de comidas típicas, além de diversas competições de tiro de balestra e uma corrida de cavalos puro sangue. O êxito do evento junto à população teria sido tamanho, que se decidiu por todos os anos reprisar o evento. ZUCCO (2012:22) relata que esse festival passou a ser utilizado pela Dinastia Wittelsbacher para criar uma identidade para a nova Baviera, tornada reino quatro anos antes, bem como impulsionar a agricultura. Assim, a Oktoberfest propriamente surge como uma feira agrícola.

Em seus mais de duzentos anos de história, a Oktoberfest de Munique foi interrompida cerca de, apenas, vinte e quatro vezes, sempre em decorrência de grandes crises, tais como a guerra contra Napoleão, em 1813, o surto de cólera nos anos de 1854 e 1873, o engajamento da Baviera junto a Áustria na guerra contra a Prússia, em 1866, durante a Primeira Grande Guerra, entre 1914-18, durante a crise

econômica internacional, entre 1923-24 e, por fim, durante a Segunda Grande Guerra, entre 1939-45.

Desde sua criação, em 1810, até hoje, a Oktoberfest de Munique permanece praticamente a mesma, reunindo uma grande variedade de grupos de danças típicas, clubes esportivos, de caça e de tiro, além de desfiles e apresentações artísticas e “grande variedade gastronômica, com especialidades da Bavária” (ZUCCO, 2012:98).

Ao longo de mais de duzentos anos de existência, a festividade passou por um único salto quântico: em 1918, quando a comercialização de cerveja passou a ser permitida, promovendo aos caricaturistas um de seus temas prediletos: os beberões e suas disputas pelos canecos. A partir de então, a cerveja passou a ser um dos principais atrativos da festa e hoje, segundo ZUCCO (2012:22), “ela domina os diversos pontos de encontro e é motivo de decoração dos pavilhões”.

Atualmente, a organização da Oktoberfest é de responsabilidade da Secretaria de Turismo de Munique e prossegue sendo realizada em *Theresienwiese* – que ocupa uma área de 42 hectares. De acordo com ZUCCO (2012:100), a tarefa da organizadora consiste em disponibilizar o complexo aos interessados na exploração do espaço, podendo cobrar valores que variam de acordo ao estande.

Nesse sentido, a Secretaria de Turismo de Munique determina o regulamento da Oktoberfest, o qual deverá ser observado pelos licitantes. O maior objetivo de tal regulamento é “manter a tradição da festa” (ZUCCO, 2012:101). Ainda, a cada ano a organizadora realiza um levantamento dos pontos fortes da Oktoberfest que se encerra, bem como das melhorias desejadas, as quais serão avaliadas. Desse modo, os licitantes são informados até no máximo fevereiro de cada ano sobre as propostas para a edição seguinte da Oktoberfest de Munique (IDEM).

O regulamento estabelecido pela Secretaria de Turismo de Munique nada mais é que um conjunto de diretrizes de alto nível, isto é, o produto da *visão* da organizadora sobre o evento, a partir do qual ela desenha contornos gerais de uma estratégia, deixando os detalhes específicos para serem elaborados pelos executores (MITZBERG, 2004:175).

Aos executores, os licitantes, cabem, portanto, as posições específicas que poderão emergir dentro das perspectivas gerais delimitadas pela Secretaria de Turismo de Munique, logo, a mesma não elabora todo o planejamento, apenas estabelece diretrizes gerais e os expositores têm liberdade para executar essas mesmas diretrizes conforme suas próprias vontades: “o processo é conscientemente gerenciado para permitir que estratégias emergjam no decorrer” (MINTZBERG, [sd]:10).

Justamente por isso, ao final de cada edição, a avaliação dos pontos fortes e das melhorias desejadas é realizada, viabilizando o *incrementar* das estratégias que emergiram às diretrizes gerais.

Portanto, hodierno, pode-se afirmar, a Oktoberfest de Munique adota uma estratégia deliberadamente emergente.

#### 4. CONCLUSÃO

Neste estudo, pretendeu-se ratificar que a premissa de MINTZBERG [sd] de que empresas que adotam uma estratégia deliberadamente emergente são bem-sucedidas, pode ser estendida a eventos populares de longa vida, qual a Oktoberfest de Munique. Para tanto, utilizamo-nos da implicação  $p \wedge (p \rightarrow q) \Rightarrow q$  (leia-se: a Oktoberfest de Munique adota uma estratégia deliberadamente emergente e se

uma organização adota uma estratégia deliberadamente emergente, então será bem-sucedida, implicando a Oktoberfest de Munique ser bem-sucedida).

Considerando-se todo o exposto e que a Oktoberfest de Munique permanece praticamente a mesma desde a sua fundação em 1810, tendo passado por um único momento de mudança radical, em 1918, e a que hoje a Secretaria de Turismo de Munique adota uma estratégia “guarda-chuva”, podemos afirmar que, logicamente, a premissa de MINZTBERG [sd] pode ser estendida a eventos populares de longa vida e, que, portanto, a adoção de uma estratégia deliberadamente emergente contribuiu para que essa festividade alcançasse tamanha longevidade.

## 5. REFERÊNCIAS

BEER PLACE. **Como surgiu a Oktoberfest**. [sl]: [sn], 2015. Disponível em: <<http://blog.beerplace.com.br/como-surgiu-a-oktoberfest/>>. Acesso em: 20 mai. 2016.

DÍALOGO LIVRE. **A Oktoberfest de Munique**. [sl]: [sn], 2010. Disponível em: <<http://livredialogo.blogspot.com.br/2010/09/a-oktoberfest-de-munique.html>>. Acesso em: 20 mai. 2016.

MINTZBERG, H. **Ascensão e Queda do Planejamento Estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

\_\_\_\_\_, H; ALSTRAND, B; LAMPEL, J. **O Safári de Estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

\_\_\_\_\_, H. **A Criação Artesanal da Estratégia**. [sl]: [sn], [sd]. Disponível em: <<http://inspirebr.com.br/uploads/midioteca/971af5443ccec421df5ee04347571467.pdf>>. Acesso em: 22 abr. 2016.

NEWMAN, W. **Business Policies and Management**. 2ª ed. Cincinnati: South-Western Publishing, 1949.

ZUCCO, Fabrícia Durieux. **Relações entre as dimensões motivação para viajar, fontes de informação utilizadas e qualidade percebida dos serviços por turistas de festivais**: um estudo de caso sobre a Oktoberfest de Blumenau e de Munique. 2012. 205 fl. Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração como requisito parcial para a obtenção do grau de Doutor em Administração de Empresas, Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2012.