

## **A disrupção pós-internet é diferente da disrupção pós-internautas.**

### ***Nossa atualidade tupinambá***

A gestão de inovação tem sido tema recorrente em todos os meios, como o próprio ministro recém empossado Miguel Jorge afirmou: "Alguns setores terão que se reinventar", referindo-se aos empresários que reclamam da situação do câmbio e sua relação com o comércio exterior, como se o único problema a enfrentar fosse este. Isso equivale a estar no meio de uma nuvem de borrachudos e preocupar-se apenas com um deles. O dólar atual realmente atrapalha a comercialização de produtos, mas nossos produtos não podem ser exportados apenas porque temos mão de obra barata eternamente, a China está nos provando isso dia-a-dia. Enquanto nos mantemos vendendo commodities, podemos e devemos buscar paralelamente outras maneiras de evoluir. E como disse o ministro, temos que nos reinventar. Trata-se do momento mais perfeito, necessário, oportuno e imediato de buscarmos a disrupção. Este termo, que rapidamente estará fazendo parte das conversas coloquiais de trabalho, nada mais é do que o processo de inovação em tecnologias, produtos e serviços que transforma empresas, países e até simples consumidores mortais, como nós. A disrupção é a transformação de uma idéia em realidade renovadora e solucionadora de problemas. Se estivéssemos na China e esta frase, dita pelo nosso ministro, fosse colocada por um dos sábios anciões que fazem parte das decisões do governo, o país imediatamente se mobilizaria para se reinventar, aliás, já existem iniciativas neste sentido por lá. Os empresários brasileiros são experts em perder o bonde da história, mesmo sabendo que no mundo acadêmico temos gênios, projetos inéditos, soluções extremamente inovadoras. Nos casos onde houve aproximação intencional entre universidade e empresa, podemos ver nitidamente o salto, primeiro qualitativo e posteriormente quantitativo que alguns segmentos brasileiros deram. A Embraer é um exemplo incontestado de vantagem competitiva mundial que atingiu. Será que ela estava olhando apenas para o dólar? Obviamente que não, o que ela tem a oferecer é valor universal em inovação, o câmbio só é um artifício financeiro que permite maior lucratividade, não é o centro do negócio. As empresas brasileiras que pretendem estar vivas nos próximos dez anos realmente precisam se reinventar, a começar do comportamento dos seus líderes, mudando o foco do negócio para "criadores" e não "copiadores" de produtos. A gestão da inovação cuida exatamente da disrupção, de fazer com que as coisas aconteçam em paralelo às rotinas. É semear, cuidar e colher, mas aí temos outra dissonância com os empresários brasileiros, na disrupção não existe curto prazo, só médio e longo, o que não faz parte da cultura instituída de retorno de capital rápido, mais uma "reinvenção" necessária na cabeça dos empreendedores. Mas nem só de más notícias se forma nosso quadro atual, nas universidades brasileiras temos muita oferta de soluções inovadoras, seus pesquisadores e cientistas têm uma prateleira cheia de idéias inovadoras esperando o investimento dos empreendedores para causar a disrupção em mercados estabelecidos, gerando grandes ondas de novidades que podem colocar o país num patamar melhor do que o atual. A Revista britânica The Economist foi fidedigna em sua avaliação recente sobre o nosso país, veja um trecho abaixo:

*"Fertilidade e frustração resumem o estado do Brasil hoje em dia", diz a reportagem especial de 14 páginas da revista. "O país está explodindo com commodities cobiçadas pelas economias crescentes da Ásia, de soja a minério de ferro. Nenhum outro país está mais bem colocado para lucrar com a histeria mundial por biocombustíveis. No entanto, o Brasil se recusa a crescer em sintonia com as expectativas de seus 188 milhões de habitantes."*

*O relatório, intitulado "Land of promise" (ou "Terra da promessa"), analisa as razões pelas quais o Brasil não vai tão bem quanto poderia e diz que a nação é "um campo de batalha entre o progresso e a inércia".*

*O texto cita problemas como a violência nas grandes cidades e a crise do setor aéreo, mas diz que o País está "em meio a uma vagarosa metamorfose em sua economia, sua sociedade e seu governo".*

*Segundo a Economist, o Brasil é grande, democrático e rico em recursos, mas ainda assim cresceu meros 3,3% nos últimos quatro anos comparados a uma média de 7,3% dos países em desenvolvimento como um todo.*

*'Excessos' - Uma das principais razões para isso seriam os "excessos" do Estado que já se transformaram em uma dívida pública de cerca de 45% do Produto Interno Bruto (PIB).*

*A solução, diz a revista, estaria em uma longa série de reformas que passariam por uma revisão dos impostos, das leis de trabalho, do papel do Estado e do Banco Central, além de uma liberalização maior do comércio e uma flexibilização dos gastos do governo.*

*De acordo com a revista, o governo gasta dinheiro principalmente em três setores: "pensões, transferências para outras instâncias do governo e sua própria burocracia. Em nenhuma destas áreas, o gasto é eficiente ou justo".*

*O relatório também critica o fato de funcionários públicos receberem "mais do que o dobro dos trabalhadores no setor privado" e terem "uma vida mais fácil", além de contarem com segurança no emprego. Mas segundo a Economist, "há muitos lobbies interessados em manter o sistema como está".*

*Outro grave problema do País seria a dificuldade de se abrir um negócio, o que "requer, em média, 17 procedimentos e 152 dias". Isso coloca o Brasil em 115º lugar em um ranking com 175 países.*

*Corrupção - Os escândalos do mensalão e dos sanguessugas também foram mencionados na reportagem: "Talvez os políticos se comportem assim porque sua ligação com os eleitores é tênue".*

*"Os partidos são fracos, alianças feitas antes das eleições são desfeitas e refeitas no dia seguinte e os eleitores têm pouca ligação com seus congressistas. Idéias mal entram em discussão, muito menos ideologia", diz a The Economist.*

*Mas apesar de o Brasil "sufocar negócios, abandonar crianças e desperdiçar dinheiro", para a revista, o País está "transbordando com experiências promissoras e iniciativas bem-sucedidas". Só faltaria colocá-las em uma produção em massa.*

*No entanto, depois de dizer que um progresso impressionante já foi feito, a revista cita a educação como o maior obstáculo para as ambições do Brasil.*

*A reportagem cita uma pesquisa feita pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) em 40 países, em que o Brasil ficou em último lugar em matemática e entre os piores nos testes de leitura.*

*Para a revista, o Brasil gasta pouco com educação, mas o pior é que "muito desse dinheiro é desperdiçado". Com professores "pouco qualificados e sobrecarregados" e pais "que vêem a escola como um lugar para deixar as crianças", mudanças só vão acontecer, segundo a Economist, quando os cidadãos começarem a exigir mais das escolas, e os eleitores, dos políticos.*

*Fonte: O Estado de São Paulo 12/04/2007.*

Como análise transparente está perfeita, cumpre sua função jornalística, mas deixa em aberto o assunto que realmente faria (espero que ainda faça) a diferença para nosso país. Explodir em commodities não é nenhum valor especial que nos diferencia, pelo contrário, nos coloca definitivamente no chão. Por acaso os países produtores de petróleo são modelos de sociedades evoluídas? Eles produzem commodities massivamente e o mundo olha para eles com desdém, com alguns governantes e milionários exibicionistas e o resto da nação sem educação, sem uma sociedade organizada, sem evolução. Evidentemente que não neste sentido que sairemos do terceiro mundo. Por isso temos também que exercer também a disrupção na forma de organizar nossa administração pública e na forma como educamos nosso povo, para que as coisas se somem, socialmente e economicamente. Como este movimento é embrionário aqui no país, é natural sentir uma agonia, um distanciamento, uma leitura utópica sobre a viabilização da inovação e sua conseqüente disrupção, mas é exatamente aí que reside o problema, a inércia que temos que vencer é grande, demoramos em nos movimentar, temos preguiça no sentido literal da palavra, coisas que os chineses já provaram que não têm. É importante voltar ao estoque de inovações das universidades. Ao conseguirmos diminuir a distância entre elas e as empresas, aceleramos o processo, vencemos a inércia, fincamos nossas bandeiras no território social do primeiro mundo, e é com o auxílio da gestão da inovação que esse processo pode acontecer.

### **A disrupção pós-internet**

Quem teve a oportunidade de assistir à trilogia Matrix, produção americana da Warner Bros (<http://whatisthematrix.warnerbros.com>), conheceu um conceito inovador, onde as pessoas vivem em dois mundos, um virtual e um real. No mundo virtual vive-se as situações normais do cotidiano e no mundo real vive-se vegetativamente, cedendo energias a uma "ordem maior". A trama é bem feita e os efeitos especiais foram inovadores na época dos lançamentos nas salas de cinema. Mas o que é interessante e faz a ponte com nosso assunto sobre disrupção, é a analogia com nosso verdadeiro mundo atual, com uma vida real e a internet como segunda vida, virtual. O jogo Secondlife (<http://secondlife.xq.com.br>) também é um exemplo desta analogia, como sugere o próprio nome, você pode ter outra vida via internet, a demanda é a maior prova do seu sucesso, ele está entre os mais jogados no mundo atualmente e foi

disruptor ao aproveitar o conceito de 2 mundos, 2 vidas, como em Matrix. A internet explodiu como um furacão há sete anos e, como todo furacão tem em seu centro um “olho” que absorve tudo, têm absorvido setores inteiros da vida das pessoas com facilidade. São alguns exemplos já comprovados:

Distribuição de produtos (lojas virtuais, serviços de entrega),  
Mídias (jornais, revistas, propaganda, rádios)  
Sistemas de pedidos e vendas (business to business)  
Produtos digitais (sistemas para download)  
Serviços intelectuais (consultoria e assessoria on-line)  
Serviços financeiros (bancos, investimentos)  
Entretenimento (filmes, música, arte, literatura)  
Educação (e-learning)  
Comunicações e Telecomunicações (correio, telefonia)  
Trabalho (várias formas complementares e exclusivas de prestação de serviços).

Esse mundo virtual não mostra nenhuma falta de vitalidade para engolir mais segmentos, o conceito de rede está cobrindo literalmente o planeta, nada pode ser considerado mais disruptor na história da humanidade, e o impacto só começou, este é o tema principal deste artigo.

Todos os setores citados acima proporcionaram várias facilidades às pessoas. Economia de tempo (o bem mais valioso hoje em dia) e dinheiro, acesso fácil a pessoas e informações, ajuda na solução de problemas e busca de objetivos, etc. essas facilidades flanqueiam diretamente os métodos e hábitos anteriores, tornando-os obsoletos da noite para o dia. Quando você acostuma-se a utilizar o banco pela internet, uma agência bancária passa a parecer um museu, se você faz um curso virtualmente, uma aula com um professor mediano parece um sonífero. O mundo pós-internet é inquestionável e com demanda crescente, inevitável, mas a novidade é que esta disrupção é só temporária, já estamos vivendo uma disrupção ainda maior e mais impactante, que faz a gestão de inovação tender à maior competência necessária ao mundo empresarial, governamental e social.

### ***A disrupção pós-internautas***

Avaliar os impactos da internet e chegar à conclusão que criamos um segundo mundo (virtual para nós) é perfeitamente digerível, porque usufruímos dos benefícios que ela nos dá diariamente. Mas a linha do tempo nos aponta uma tendência irreversível ao qual teremos que nos adaptar, as exclusividades deste segundo mundo. Se considerarmos que hoje os internautas são aquelas pessoas que, quando começaram a conviver com a escola e a leitura, também começaram a conviver com o computador, veremos que hoje elas têm em torno de 20 anos no primeiro mundo (15 por aqui, devido ao nosso eterno atraso). São pessoas diferentes de nós (logicamente que me incluo), que tivemos que aprender a ser internautas *adaptativamente*, tivemos que migrar dos vários segmentos citados anteriormente para a rede, não respiramos isso 24 horas por dia, exceto se trabalharmos dentro dela (internet). Um internauta “de nascença”, digamos assim, tem várias atitudes de comportamento diferentes das nossas, desde a forma de conhecer pessoas até a forma de aprender. Às vezes parece que eles aprendem sem “ler o manual”, intuitivamente, não é? Um antropólogo em conjunto com um psicólogo e um sociólogo podem escrever milhões de caracteres para tentar definir este novo humano, que já nasceu com duas vidas. E é exatamente esta análise de tendências que deve ser feita para entender a participar da nova disrupção. Empreendedores, gestores, governantes, líderes, geralmente têm idade maior do que a média dos internautas, como eles poderão entender, conviver e aproveitar a mão de obra deles para permanecer no mercado? A chance de ser descartado pela falta de foco num espaço de tempo de 10 anos é enorme e permanente, porque todas as próximas gerações serão de internautas, cada vez mais especializados nesta segunda vida. A gestão de inovação deve cuidar exatamente destes três pilares: análise das tendências, entendimento do novo sistema e participação ativa nele, com seus objetivos definidos de acordo com o segmento em que atua, seja privado ou público. Um exemplo simples e recente de desalinhamento com os internautas é o de uma gravadora de CDs que colocou à venda discos com centenas de músicas em mp3 em cada unidade. Os internautas querem escolher suas músicas na rede e gravá-las num CD ou transferi-las diretamente aos seus tocadores de mp3, do tipo Ipod. A falta de “intimidade” com o comportamento deles fez o fabricante investir na produção e distribuição de produtos que já nasceram mortos. No decorrer dos próximos 10 anos estes internautas jovens serão executivos, terão filhos e poder

econômico, aposentarão várias empresas que hoje relutam em focar e investir na inovação disruptiva. O mesmo impacto que a gestão de marketing teve no mundo dos negócios nos últimos cinquenta anos deverá ser sentido pela gestão de inovação daqui em diante. Em marketing não existem mais gurus, existem produtos inovadores que dão subsídios para os profissionais de marketing vender, muito diferente do que acontecia uns anos atrás. Para produtos estabelecidos só resta investir muito em comunicação para manter suas vendas, aí sim a criatividade dos publicitários é essencial, mas não garante a vitalidade eternamente. A concorrência é alta, as margens vão diminuindo, os consumidores vão se habituando e conhecendo cada vez mais tecnicamente sobre os produtos, capacitando-se a compará-los com outros, tudo isso commoditiza-os e deixa espaço para um produto disruptivo chegar. A Gillette ficou famosa por ser extremamente inovadora ao atacar seus lançamentos com novos investimentos em produtos que concorreriam com a novidade, ou seja, ela se contra-atacava para manter sua liderança isolada e não ser pega de surpresa por concorrentes, genial.

### **Os caminhos estão disponíveis**

Logicamente que o estilo e os hábitos de trabalhar do mundo acadêmico, das empresas e do governo brasileiro são muito distintos. É exatamente esta distância que não fomenta a inovação no Brasil, são peças de um quebra-cabeça que estão na mesa, soltas, bastando encaixá-las. O famoso jargão de que o brasileiro é criativo é verdade sim, mas somos criativos igualmente aos outros povos com a desvantagem para nós de que eles organizam sua criatividade e transformam-na em inovação. Depois, fazem a gestão da inovação promover a disrupção inovadora no mercado e lucram com isso, lucram muito. Mas não é só no mundo acadêmico científico que pode haver uma ponte facilitadora do processo inovador das empresas, a gestão de inovação pode fomentar a criação e implementação de produtos e serviços criativos através de parcerias com outras empresas ou mesmo através do desenvolvimento do potencial inovador da equipe interna do negócio, para isso é necessário que se faça um diagnóstico prévio que oriente qual rumo será o melhor a seguir. Essa orientação é essencial para que não se desperdice dinheiro e tempo, recursos que diminuem a competitividade do negócio quando mal empregados. O trabalho inicia-se com o levantamento dos recursos, seguido posteriormente com a definição dos processos e valores adotados pela empresa em busca da inovação. É um tema muito rico em informações que precisa de ordenação e experiência do gestor para sua condução e efetivação dos resultados. Como em todo mapa cheio de caminhos para se seguir, existem alguns caminhos mais complicados e outros mais simples, existem os caminhos que levam a outros lugares que não correspondem aos objetivos, é preciso ter um guia que oriente como começar a viagem. Cabe aqui um parêntesis importante: a gestão da inovação não é a mesma coisa que a gestão do conhecimento, as duas são complementares, mas a gestão da inovação serve para desarrumar, causar rupturas, arriscar, a gestão do conhecimento serve para arrumar, sistematizar, transmitir, apresentar.

### **Conclusão**

Entender e modificar o contexto buscando a disrupção e entender e acompanhar o novo humano/internauta, são dois pré-requisitos para buscar a inovação no seu sentido mais amplo e compensador no mundo dos negócios. Estas são as boas novas.

*Edson Zogbi – Especialista em Gestão da Inovação, Planejamento, Marketing e Comunicação. Zogbi é sócio-diretor da ZPPA Gestão da Inovação. Foi Diretor de Marketing do Grupo Projeção e da C&C casa & construção. Instituiu e lecionou o tema Criatividade e Inovação na ESPM de 1990 a 2001. Também é Palestrante e foi Professor na Pós-Graduação de Gestão do Varejo da Faculdade Trevisan e no MBA de Design e Marketing de Moda do IBmoda. É autor do livro "Inovação no Varejo - O que Faz o lojista Criativo", da Editora Atlas e da Coleção de DVDs "Planejamento e Marketing para o Varejo" da Dtcom. [www.edsonzogbi.com.br](http://www.edsonzogbi.com.br)*