

Carlos Nepomuceno

EMPRESA 2.0: MITO E REALIDADE

*"Não estamos em uma época de mudanças, mas em
uma mudança de época."*

Chris Anderson



Há muita curiosidade atualmente sobre o impacto da chegada das Redes Sociais (também conhecida como *Web 2.0*) e tudo que elas podem vir a representar na administração das empresas. Sobre o tema, o Wall Street Journal publicou relevante reportagem em 2009 em que apontava: “*Século XXI pode trazer o fim da administração moderna*”.

No texto, alertava-se em resumo:

- a) A administração “moderna” está próxima de uma crise existencial;
- b) Se por um lado o mundo está cada vez mais complexo, flexível, ágil, adaptável, inovador, por outro, as organizações se burocratizaram e os gestores são resistentes à mudança;
- c) Empresas não foram criadas para mudar, mas, ao contrário, para resistir a elas.

Na reportagem, um grupo de presidentes de empresas americanas declarou que o livro de negócios mais influente para eles foi “*Dilema da Inovação*”, de Clayton Christensen, esgotado no Brasil¹. O livro aborda a crise das indústrias de discos rígidos para computador e escavadoras mecânicas, entre outras.

Christensen procura demonstrar que, em sua maioria, as grandes empresas se esquecem de gerir a inovação em seus negócios e que o futuro depende fortemente da capacidade de abandonar práticas de negócio tradicionais e adotar inovadoras, quando necessárias. Demonstra o fracasso das organizações em se manter no topo de seus ramos de negócio quando confrontadas com certos tipos de mudanças de mercado e de tecnologias.

A reportagem alerta ainda que empresas diante de rupturas tecnológicas fracassam não por causa da sua gestão “ruim”, mas porque seguiram as diretrizes da “boa” gestão: escutaram clientes, estudaram tendências, alocaram capital para inovações que prometiam o maior retorno. Mas, entretanto, deixaram de considerar *inovações perturbadoras* que criaram novos clientes e mercados para produtos de margem menor e com enorme apelo.

“HÁ CLARAMENTE UM QUADRO DE DÚVIDAS E INCERTEZAS EM DIVERSAS EMPRESAS BRASILEIRAS”

Há claramente um quadro de dúvidas e incertezas em diversas empresas brasileiras. Algumas delas chegam até assistir funcionários criarem comunidades paralelas da organização no Facebook e ainda aguardam para refletir mais sobre uma política futura para algo que já é cada vez mais real no presente.

A *Web*, que completa 20 anos de vida em 2011, passou por duas etapas bem marcadas: o surgimento

¹ Disponível em inglês no link: <http://migre.me/46EAQ>

e expansão (1990-2004) e a massificação (2004-?). Esta última denominada de Web 2.0, quando tivemos a explosão da banda larga, que barateou o custo, ao deixar de cobrar por hora e passou a um fixo mensal.

Possibilitou e libertou, assim, usuários domésticos principalmente de exercerem de forma intensa e globalmente o principal potencial da rede, desde os seus primórdios: diálogo e produção coletiva a distância. Uma forma de interação que os meios informacionais anteriores não permitiam basicamente por limitações técnicas e algumas vezes políticas. Fundou-se, dessa maneira, o fenômeno das Redes Sociais, do Wikipédia ao Youtube, nas quais o usuário é o único provedor de conteúdo.

Tal modificação pode ser denominada de revolução informacional, fato raro e atípico, pois altera a forma de algo fundamental na constituição humana: o ato diário, fundamental, rotineiro de consumir e produzir informação. O único fenômeno informacional similar mais recente nessa escala ocorreu há 500 anos com a chegada da prensa, invenção de Gutenberg, na Alemanha, em 1450, que fundou e influenciou fortemente a sociedade moderna, através de mudanças radicais na Política (monarquia/república/democracia) e na Economia (feudalismo/capitalismo/corporações).

"O ÚNICO FENÔMENO
INFORMACIONAL SIMILAR
MAIS RECENTE NESSA
ESCALA OCORREU HÁ 500
ANOS COM A CHEGADA
DA PRENSA, INVENÇÃO DE
GUTENBERG, NA ALEMANHA,
EM 1450."

Novas ideias circulando em larga escala, de uma hora para outra na sociedade, como se viu, descontrolam a informação, as bases estabelecidas e acabam por condicionar toda a sociedade de forma profunda, exercendo uma força descentralizadora e democratizante.

Nossa maneira de agir e pensar, entretanto, não está preparada para lidar com rupturas tão amplas. Além disso, por serem raras, as macromudanças em ambientes informacionais não constam ainda como fator de ameaça ou oportunidade em nenhum livro de Planejamento Estratégico.

É algo tão novo que a ciência chama de fato paradigmático (sem conhecimento ou teoria registrada ou desenvolvida), o que nos exige uma revisão radical de como pensamos o presente e como projetaremos o porvir, incluindo principalmente o futuro da gestão nas organizações.

Para traçar estratégias de médio e longo prazo, é preciso, uma clara visão histórica das causas e conseqüências de uma revolução informacional para a sociedade e como cada organização irá se adaptar a ela.

Em termos de causa, na minha tese de doutorado, concluída, na Universidade Federal Fluminense, em Ciência da Informação, levanto a hipótese de que provavelmente há forte relação entre o crescimento populacional e o surgimento

da revolução da informação. Saltamos de 1 bilhão de habitantes, em 1800 para 7 bilhões, em 2010. Crescimentos demográficos em grande escala, como previa Thomas Malthus, por volta de 1800, geram crises produtivas na sociedade que, para superá-las sofisticou os métodos de inovação, como diagnosticou um século depois Joseph Schumpeter.

“NINGUÉM INOVA SEM LIBERDADE DE INFORMAÇÃO!”

Porém, ninguém inova sem liberdade de informação!

A Internet vem, assim, criar este ambiente informacional propício, menos controlado, com ideias circulando mais livremente para garantir que a inovação possa ser feita na qualidade e velocidade do consumo cada vez mais personalizado de 7 bilhões de consumidores em todo o planeta.

Em termos de consequências, o uso massificado da Internet cria basicamente um descontrole informacional na sociedade. O cidadão não só passa a ter mais acesso, como novos talentos ganham mais audiência nos novos canais cada vez mais baratos de difusão: Blogs, Twitter, Facebook, LinkedIn, etc, “oxigenando” a sociedade.

Além do impacto cognitivo evidente, com a transformação da maneira que nosso cérebro se organiza, tal fato nos leva a uma mudança mais profunda na subjetividade, que evolui para um amadurecimento no campo emocional.

A troca constante via rede, nos leva a um questionamento radical e permanente dos poderes constituídos. O cidadão se capacita informacionalmente, ganha asas, e passa a exigir da sociedade, do governo e das empresas a curto, médio e longo prazo uma nova maneira de relacionamento mais madura e menos infantilizada, pois há uma relação clara entre controle da informação e capacidade de pensar.

O exemplo típico que ilustra essa lógica é o salto na vida de um analfabeto quando passa a ler e desejar nova vida. Essa mudança emocional/cognitiva definitiva, a meu ver, é a base mais profunda da mudança cultural que estamos assistindo, na qual a tecnologia é apenas uma indutora.

O consumidor e os colaboradores internos das organizações não aceitam mais a falta de diálogo do controle passado e as condições que foram estabelecidas de consumo, na qual o poder estava pesando muito mais para o lado das organizações com regras nem sempre favoráveis para os lados mais fracos da balança.

Um exemplo disso foram os acontecimentos no Egito e arredores, nos quais autoridades que se mantinham no poder por um dado controle informacional não conseguiram mais convencer seus cidadãos do poder de sua autoridade quando há o descontrole. A partir daí, há o desequilíbrio e a procura de uma nova ordem, uma autoridade mais representativa.

A Internet podemos supor, portanto, é uma grande máquina informacional, uma regulação sistêmica, à procura de mais autenticidade e mais representatividade dos poderes estabelecidos.

De maneira geral, as organizações vêem a chegada dessa nova fase da Internet colaborativa, na qual o consumidor passa a ser agente ativo da informação, como um “problema da comunicação, ou de marketing”. Encara-se como um problema menor tecnológico e não cultural. Jamais como algo que possa definir a própria sobrevivência da organização. Vê-se com um problema de mídia e não de gestão. Ou no máximo de gestão, mas jamais de inovação.

Procura-se resolver tal “problema”, criando estratégias de “marketing digital”, introduzindo novas ferramentas de diálogo e troca (Facebook, Twitter, Blogs) em organizações que estão muito longe de estarem prontas para conversar, produzir e inovar com seus colaboradores e consumidores como amigos e não inimigos nesse novo ambiente “descontrolado”, a procura de autoridades legítimas.

Nas redes sociais torna-se claro a incoerência entre o que é dito e o que se faz. E vê-se que o novo diálogo proposto não vem para corrigir falhas na comunicação. Quer se manter em um ambiente de conversa o modelo de comunicação corporativa atual.

Para o consumidor está cada vez mais claro para mais gente o que a mídia vertical conseguia esconder: o acionista sempre tem e teve razão!

Assim, pensar em migrar para empresa 2.0 é, antes de tudo seguir algumas tendências:

- a) Ter noção clara de que mudança atual é uma guinada cultural da civilização para um mundo mais descentralizado, horizontal, baseado muito mais no diálogo, no convencimento lógico do que na imposição e repetição de ideias, via mídia tradicional;
- b) Incluir tais riscos e oportunidades no planejamento estratégico;
- c) Traçar linha coerente de ação em toda a organização para implantar projetos de mudança para uma gestão mais horizontal de maneira rápida, porém consistente, com os investimentos adequados, de forma participativa, que inclua também ferramentas de documentos colaborativos;
- d) Por fim, esperar como resultado não apenas a melhora da comunicação ou do marketing, mas sim a capacidade de inovar mais com menos. Por fim, ser mais competitivo, incorporando o consumidor/colaborador como aliados, co-criador, com suas contribuições nos mais diferentes canais que se abrem.

Dialogar para mudar e não para postergar!

Infelizmente, ou felizmente, não se trata mais de querer aderir ou não. A realidade está posta. As redes sociais não são um lugar distante no qual as “empresas vão entrar”, mas um ajuste sistêmico global em direção a uma sociedade com necessidades de mais inovação e, por consequência, liberdade informacional. As empresas já estão, só que ainda não o sabem!

Resta, assim, apenas saber qual é o número da senha que cada organização irá “pegar” na fila da mudança em direção a esse futuro. E é justamente nessa longa fila que se definirá o cenário daqueles que vão liderar e os que vão apenas seguir o mercado em um século que avança com muita pressa e muito mais gente precisando consumir de forma completamente diferente do que estamos, até hoje, acostumados.

Carlos Nepomuceno é Consultor Estratégico para Implantação de Empresas 2.0; www.nepo.com.br; carlos@nepo.com.br

