

04/04/2019 - 05:00

## Desafios da gestão em decifrar as inovações tecnológicas

Por **Carlos Eduardo Rocha**

Em um passado recente, acreditava-se que as empresas com maior nível de integração vertical possuíam maior eficiência e geravam barreira de entrada.

Hoje, as empresas líderes focam em outros diferenciais, como prestar o melhor serviço ao cliente, agilidade, flexibilidade e estrutura enxuta. Podemos citar a tradicional General Electric, cujos negócios abrangeram um número amplo de indústrias e hoje vê a necessidade de se aproximar e incorporar práticas de empresas startups.

Nosso desafio como gestores de ações está em identificar tendências inovadoras e disruptivas e seus respectivos impactos nas indústrias tradicionais. Essa mudança de paradigma traz à tona as empresas "alfa", que estão à frente do mercado e, conseqüentemente, preparadas para incorporar novas tecnologias, integrar em novos ambientes e descobrir novas formas de interagir com seus consumidores tradicionais.

Nesse novo ambiente, em que o on-line se integra cada vez mais com o físico, não podemos deixar de citar o Magazine Luiza. Nascida em 1957 como uma varejista tradicional, ela hoje se encontra anos luz à frente de seus concorrentes do varejo tradicional, promovendo uma total integração entre o físico e o on-line. Hoje a empresa é uma plataforma digital sem fronteiras entre os dois mundos e, por mais que se considere uma "tech company" pela forma de pensar e agir, permanece nas lojas físicas devido à sua fundamental importância na relação com os clientes.

Salim Ismail apresenta, em seu livro "Organizações Exponenciais", o conceito de que as empresas devem perseguir seu "PTM" ou "Propósito Transformador Massivo" e, no caso do Magazine Luiza, ele seria, nesse momento, a digitalização do Brasil. Desde sua fundação, a empresa busca dar acesso às pessoas a objetos que anteriormente só chegavam aos privilegiados, como aparelhos de TV e lavadoras de roupa.

A estratégia para conquistar seu "PTM" consiste em abrir APIs (Application Programming Interface) que permitem que outras empresas se conectem ao seu ecossistema, o que vem impulsionando o crescimento exponencial visto recentemente. O modelo integrado, que a empresa buscou adotar ao longo dos últimos anos, é referendado pela recente estratégia de gigantes nativas digitais, como Amazon e Alibaba, que apostam na presença em redes físicas para unir de forma harmônica os dois mundos.

Outro setor no qual analisamos o impacto do e-commerce ativamente é o de shoppings. Originalmente, o shopping era visto como um centro de compras. Porém, já há muitos anos, as principais empresas do setor se posicionaram para transformá-los em hubs de lazer e serviços. A próxima transformação do setor consiste em utilizá-los como um centro de distribuição avançado capaz de realizar as entregas "last mile" rapidamente (em alguns casos em menos de uma hora).

Ainda não há consenso sobre qual será a estratégia correta para se blindar da ameaça que o on-line representa para o varejo físico. Nesse sentido, vemos a BR Malls como a empresa que se posicionou melhor para promover essa integração entre o físico e o on-line. Ao comprar uma participação da Delivery Center, que cria um hub de entrega nos shoppings, ela conseguiu proporcionar uma melhor experiência para os consumidores sem a necessidade de alocação expressiva de capital.

Quando o assunto é tecnologia disruptiva, muitas vezes é difícil saber qual tendência irá prevalecer e, por isso, torna-se ainda mais relevante a agilidade das empresas em adotar novas soluções e, principalmente, saber quando mudar a rota ou "fail fast". Ter a consciência de que novos modelos e soluções vão surgir constantemente e a capacidade de conseguir abandonar uma solução (Fail Fast) e partir para uma nova tendência se provará fundamental para sustentabilidade do negócio.

Sendo assim, é essencial que as empresas proporcionem uma melhor experiência ao consumidor que espera cada vez menos atritos e maior comodidade ao realizar suas compras, tarefas ou serviços.

**Carlos Eduardo Rocha (Duda) é sócio da Occam Brasil**

**E-mail: [carlos.rocha@occambrasil.com.br](mailto:carlos.rocha@occambrasil.com.br)**

**Este artigo reflete as opiniões do autor, e não do jornal Valor Econômico. O jornal não se responsabiliza e nem pode ser responsabilizado pelas informações acima ou por prejuízos de qualquer natureza em decorrência do uso destas informações.**