

De curva em curva

O que há de comum entre o engenho de Schumacher na F-1 e o sucesso de certas marcas



**ANDRÉ
CAUDURO
D'ANGELO**

Professor,
consultor e
titular do *blog* Sr.
Consumidor no
Portal AMANHÃ

Intrigados com a hegemonia de Michael Schumacher na Fórmula 1 do início deste século, especialistas decidiram comparar a telemetria da sua Ferrari com a de seu companheiro de equipe, Rubens Barrichello, que dispunha do mesmo equipamento – mas, como é da lembrança de todos, alcançava resultados significativamente mais modestos. De posse dos gráficos, descobriram um detalhe curioso. Nas curvas, enquanto o brasileiro alternava os pedais de freio e de aceleração, o alemão acionava-os quase ao mesmo tempo, de modo a retomar a velocidade máxima tão logo apontasse para a reta. Com essa manobra engenhosa, Schumacher ganhava alguns décimos de vantagem a cada curva, que, ao fim de uma volta, transformavam-se em até um segundo de dianteira em relação ao rival ferrarista. Pouco? No automobilismo, já disse alguém, é como a diferença entre o dia e a noite.

Jeff Bezos, fundador da Amazon, provavelmente não conhece a história acima. Ela serve para ilustrar uma das convicções do empresário que transformou sua loja de livros *on-line* na maior varejista digital do mundo: a de que a Amazon não conta com uma grande vantagem competitiva contra seus rivais, e sim com um conjunto de pequenas delas, que, somadas, têm garantido a atual liderança da marca.

É de nos perguntarmos, contudo, se apenas a Amazon se encaixa nessa definição. Grosso modo, vantagem competitiva é a combinação de recursos, capacitações e posicionamento estratégico que permite a uma organização tornar-se superior aos concorrentes. Essa vantagem será tão mais duradoura quanto mais lentos forem os ciclos competitivos em que

a companhia estiver inserida – característica na qual o mundo da internet definitivamente não se enquadra.

Nele, a vida útil das novidades é breve, as margens de lucro caem velozmente e a obsolescência paira como ameaça permanente, pois produtos e, especialmente, serviços, são baseados em ideias e tecnologias, e não em instalações físicas, patentes ou relacionamentos longos com fornecedores e consumidores. Em um cenário assim, construir vantagens competitivas longevas é bem menos provável do que ter de se contentar com vantagens menores ou temporárias.

E de onde surgem essas vantagens? Ai, novamente, uma diferença se estabelece entre as indústrias tradicionais e a economia digital: da execução, muito mais do que do planejamento. É a capacidade de resposta ao ambiente que determina como vão se sair uns e outros nas disputas de mercado, traduzida tanto na disposição em desapegar de concepções que se provam inviáveis quanto na de aderir àquelas que se adaptam melhor à vida como ela é, dinâmica e imprevisível.

Exemplos não faltam. Quem analisar as trajetórias de Facebook, Instagram, YouTube, Uber e Amazon, todos os grandes expoentes do mundo digital, verá que uma ideia inicial, um norte, um direcionamento sempre houve – mas ele nunca foi impeditivo para mudanças de rumo, de enfoques ou de proposta de valor. Flexibilidade e abertura à experimentação foram as palavras de ordem para todos esses vencedores – as mesmas que levaram um certo piloto alemão a acreditar que apertar freio e acelerador simultaneamente poderia lhe render uma fração de segundos a cada curva.