

RESENHA CRÍTICA DE LIVRO

Net Ready: Strategies for Success in the E-economy
(Estratégias de sucesso na era digital)

Amir Hartman & John Sifonis

Estados Unidos, McGraw-Hill, 1ª edição, 2000

Elaborada pelo Professor Doutor *Franck Renand*, Conferencista
Internacional da Universidade do Oeste de Santa Catarina – Joaçaba,
Santa Catarina, Brasil

E-mail: franck@unoescjba.rct-sc.br

Recebida em abril/2000

Hartman & Sifonis, dois diretores da Cisco, compartilham sua perícia em estratégias de *E-business*. Eles referem-se à interatividade eletrônica e aconselham os gerentes a não decidirem sobre novas iniciativas no negócio enquanto não estiverem realmente preparados.

Na primeira parte, revelam "As estratégias para o sucesso na *E-economy*", enquanto na seguinte mostram o uso da rede em "Doze temas estratégicos para criar o valor da *E-economy*". Na parte final, indicam as "Onze novas realidades da *E-economy*".

PARTE 1 — AS ESTRATÉGIAS PARA O SUCESSO NA E-ECONOMY

Segundo os autores, o importante é ter liderança, governo, competências e tecnologia ajustados. Sugerem que se tenha muitas iniciativas com o *E-business*, que se cometa muitos erros, que se aprenda muito e que, pela afirmação lógica ou pela sorte, se procure algo que tenha grande impacto na empresa.

De forma segura, os autores revelam que as companhias *Net Ready* aplicam quatro chaves para usar produtivamente a potência da Internet: **liderança** – um líder dinâmico e poderoso; **governo** – a habilidade de ajustar a estrutura do negócio para que combine com o objetivo; **competência** – a capacidade de mudar e de encontrar-se com a realidade; e **tecnologia** – uma arquitetura forte.

Além disso, Hartman & Sifonis sutilmente identificam onze tendências que estão dando forma ao comportamento moderno do negócio das companhias *Net Ready*. Destacamos quatro notáveis tendências: "mudança de modelos estáticos para modelos dinâmicos", "produtos espertos", "vantagem provisória do competidor" e "emergência dos infomediários".

Hagel & Singer (1999), os pais dos infomediários, já sinalizavam que, pela primeira vez na história, o consumidor pode empregar um novo agente na formulação de uma informação intermediária, chamado de **Infomediário**. Esse novo intermediário virtual dará poder aos consumidores para que se tornem mais eficientes.

Por outro lado, admitimos que as organizações *Net Ready* experimentam novos modelos do negócio de *E-economy*, como as novas lojas virtuais, chamadas de *storefront* (por exemplo, Amazon.com, E*Trade, eBay), os fornecedores de infra-estrutura (por exemplo, The Sabre Group) e os infomediários (por exemplo, Yahoo!).

PARTE 2 — DOZE TEMAS ESTRATÉGICOS PARA CRIAR O VALOR DA E-ECONOMY

As companhias devem abranger um novo tema ou uma combinação de novos temas, que consideramos inovadores, como por exemplo "mover o produto acima da cadeia de valor", "comprimir o sistema de entrega do valor", "adotar um modelo diferente de negócio" ou "redefinir a proposta do valor". Os autores demonstram que as proposições tradicionais de valor eram um **olhar interno**, enquanto as proposições de valor da *E-economy* confirmam um **olhar externo**. Essa nova abordagem é ilustrada pelo www.hotmail.com, o *e-mail* grátis da Microsoft, que mudou de uma simples subscrição para um modelo dirigido a anúncios do negócio.

Hartman & Sifonis propõem, também, "redefinir a base da competição" e agrupam corretamente as companhias em três categorias: as que quebram as regras; as que fazem as regras; e as que aceitam as regras. Na verdade, a *E-economy* presume que se deve sempre supor que alguém está trabalhando em algum lugar para tornar irrelevante a atual oferta. O décimo segundo tema estratégico, a "quebra das regras inquebráveis", é confirmado por Buckingham & Coffman (1999) quando descrevem os atributos de grandes gerentes.

PARTE 3 — ONZE NOVAS REALIDADES DA E-ECONOMY

Hartman & Sifonis consideram que a *E-economy* revoluciona a velha ordem. Os compradores, não os vendedores, ditam os termos; os leitores, não os autores, criam as histórias. E os limites tradicionais? Irrelevante... Agora ninguém sabe. Para eles, estamos confortáveis na certeza de que ninguém sabe.

Os autores habilidosamente aconselham que, para ter sucesso crescente na *E-economy*, se deve levar em consideração onze novas realidades do negócio. Algumas delas são: "decida se você deve ser alguém que quebra regras, que faz regras, que aceita regras ou se faz parte dos que balançam as regras"; "canibalize sua cadeia de valores"; e "planejar é perigoso". Esses são conselhos que merecem ser aplicados rapidamente, porque o pensamento linear não funciona na *E-economy*.

Segundo os autores, uma incursão bem-sucedida na *Net Ready* requer o esquecimento da maior parte do que se aprendeu sobre negócios e

gerenciamento. A tarefa tornar-se-á mais difícil, já que as companhias *Net Ready* extraem mais valor da economia tradicional.

Além disso, as organizações *Net Ready* decidem o melhor trajeto para explorar uma oportunidade e permanecer focalizadas na tarefa. No todo, essas realidades são as consequências diretas do impacto mais significativo da rede: a habilidade de cortar custos e melhorar serviços e a rapidez da maneira digital, conforme as explicações de Bill Gates (1999).

CONCLUSÃO

A *Net Ready*, que fornece uma visão construtiva das novas regras de negócio, ilustra as melhores oportunidades oferecidas pela revolução na Internet (Renand, 1999). Sem a disciplina da *Net Ready*, as organizações serão paralisadas. Além disso, os autores provam que as companhias *Net Ready* proeminentes supõem uma tecnologia forte associada a líderes fortes que incutem a cultura de *Web* por toda a organização. Modahl (1999) confirma que, para o negócio Internet, a tecnologia é o negócio. Sem seu *Web site*, uma companhia como a eBay não existe!

Finalmente, e para fechar esta revisão acadêmica, concordamos com o espírito da obra. Os autores deixam "o mapa da estrada" para criar valor na *E-economy*. Eles fornecem as metáforas que iluminam "o coração" da *E-economy* e insistem em dizer que esse é um território novo para todos. O livro é um foco ajustado sobre a matéria digital, mas somos nós que devemos decidir agora.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BUCKINGHAM, Marcus & COFFMAN, Curt. *First, break all the rules: what the world's greatest managers do differently*. Simon & Schuster, 1999.
- GATES, Bill. *Business at the speed of thought: using a digital nervous system*. Estados Unidos, Warner Books, 1999.
- HAGEL, John & SINGER, Marc. *Net worth*. Estados Unidos, Harvard Business School Press, 1999.
- MODAHL, Mary. *Now or never: how companies must change today to win the battle for Internet consumers*. Harperbusiness, 1999.
- RENAND, Franck. Customers.com: how to create a profitable business strategy for the Internet and beyond. *Journal of Marketing Management*, v.15, n.8, p.882-885, 1999.