



tema

O Uber no contexto das inovações disruptivas

POR **PAULO RESENDE**

O atual ambiente de negócios está repleto de mudanças, resultantes da instabilidade econômica e política, da concorrência indiscriminada por clientes e de especulações quanto ao futuro das empresas. Não se tinha presenciado, até então, uma redução tão dramática nos ciclos de vida de produtos e serviços, colocando em xeque os tradicionais modelos de negócios. Para muitos especialistas, vivemos em um mundo VUCA, sigla que, em inglês, designa um contexto marcado pela Volatilidade, Incerteza, Complexidade e Ambiguidade.

Em paralelo, o avanço tecnológico coloca o poder de decisão das cadeias de suprimentos nas mãos do mercado, fazendo com que as empresas busquem, incessantemente, a capacidade de responder às complexas demandas do cliente. Conseqüentemente, delinea-se um mundo em que o mercado tem posição de comando, os modelos históricos são colocados à prova e as inovações exigem concepções mais direcionadas para o equilíbrio entre excelência operacional e entrega de valor.

Muitas inovações tecnológicas se mostram disruptivas e são questionadas por aqueles que se beneficiavam do *status quo* e que, de repente, se sentem ameaçados. No Brasil, tivemos exemplos recentes no setor da cana-de-açúcar que, com a adoção de equipamentos de corte, provocaram desemprego no tradicional modelo de contratação dos conhecidos boias-frias. Na construção civil, o aumento do uso de materiais e insumos pré-fabricados reduziu significativamente o volume de contratações de mão de obra. Em todos esses exemplos temos o DNA das inovações disruptivas, que se caracterizam pelo aumento na qualidade dos produtos e serviços, redução nos custos operacionais pela produtividade e reconhecimento do mercado aos valores adicionados.

Nesse contexto, trazemos à tona o Uber e seus efeitos no modelo tradicional de prestação de serviços, para examinarmos se ele possui as características de uma inovação disruptiva. Pelo lado do

consumidor, a leitura é de uma oferta que facilita a contratação, pelo uso de tecnologias de comunicação amplamente difundidas, oferece facilidades de pagamento e certa exclusividade, somados a uma sensação de “serviço sob medida”, em vários aspectos. Por sua vez, os tradicionais serviços de táxi passaram por uma exaustão no seu *modus operandi*, em que o lucro pela tarifa se associava ao protecionismo e a resistência às inovações. Tudo isso do ponto de vista do mercado, pois se assim não fosse, o Uber não encontraria espaço como novo entrante.

É claro que podemos encontrar diversas contraposições nas arenas operacionais dos dois tipos de prestadores dos serviços, como, por exemplo, a regulamentação para um e não para o outro, o pagamento de impostos incidindo sobre um e não sobre o outro, um lado conseguindo prestar melhor serviço do que o outro, etc. O que resulta em conflitos na adoção de políticas regulatórias, litígios judiciais, manifestações e agressões, e, naturalmente, num ambiente perfeito para os “heroísmos políticos”, característicos dos gestores preocupados com sua sobrevivência.

As soluções podem ser encontradas na resposta a uma questão fundamental – “Como as inovações disruptivas se encaixam nos ambientes de negócios, criando uma convivência pacífica com os modelos tradicionais?”. Em primeiro lugar, não se pode deixar margem para a concorrência injusta – regras e oportunidades devem ser distribuídas igualmente entre todos os concorrentes. Também é preciso considerar que as forças de mercado encontrarão caminhos para o consumo daquilo que consideram ser capazes de ofertar com maior valor, não importando as restrições impostas. Finalmente, um mea-culpa deve ser feito pelos tradicionais prestadores de serviços, que devem exigir do poder concedente, condições de investimentos que levem a uma equiparação na qualidade do serviço prestado, deixando para o consumidor o poder de decisão, que é fator consolidado.

PAULO RESENDE é coordenador do Núcleo de Logística, *Supply Chain* e Infraestrutura da Fundação Dom Cabral.