

CÉREBRO GLOBAL – COMO INOVAR EM UM MUNDO CONECTADO POR REDES¹

GLOBAL BRAIN – HOW TO INNOVATE IN A CONNECTED WORLD OVER NETWORKS

Marcos da S. Travassos

Mestre em Administração, pela Universidade Municipal de São Caetano do Sul – USCS.

O livro *Cérebro Global – como inovar em um mundo conectado por redes* apresenta um modelo de gestão para que empresas de diferentes partes do mundo alcancem lucratividade e crescimento sustentado, baseado na inovação centrada em redes. A proposta apoia-se na ideia de que a capacidade de inovação pode ser ampliada infinitamente ao se estabelecer uma ponte entre as organizações e seus parceiros – clientes, fornecedores, pesquisadores, cientistas e uma ampla gama de entidades externas –, possibilitando o compartilhamento de conhecimentos e experiências. Para tanto, seus autores, Satish Nambisam – professor de Gestão e Estratégia em Tecnologia na *Lally School of Management* do *Rensselaer Polytechnic Institute*, em Nova Iorque – e Mohanbir Sawhney – professor de *Marketing* e Gestão de Tecnologia na *Kellogg School of Management*, *University of Northwestern* –, basearam-se em quatro princípios: metas compartilhadas, “visão de mundo” compartilhada, criação social do conhecimento e arquitetura da participação. O livro em destaque, portanto, detalha o modelo de inovação centrada em redes, os mecanismos de inovação externa a serem explorados em uma organização – inclusive com um roteiro de implantação, os tipos de inovação e os papéis que a empresa deve desempenhar nas redes, além das competências necessárias para conduzi-la nessa estratégia. São roteiros que podem ser customizados à situação e ao porte de cada empresa.

A obra está estruturada em 12 capítulos, distribuídos em cinco partes, totalizando 324 páginas, sendo que

cada parte aborda um conjunto de questões fundamentais relacionadas à inovação centrada em redes.

- A Parte I – Da inovação interna à inovação centrada em redes – responde a questões básicas como as que seguem: por que as empresas devem inovar além de suas fronteiras? O que significa adotar uma abordagem de inovação centrada em redes e por que prestar atenção a esse assunto? Define o conceito de “centricidade” e os princípios da inovação centrada em redes – suas raízes históricas e filosóficas, com uma série de exemplos e seus diferentes enfoques.
- A Parte II – O cenário da inovação centrada em redes – esclarece como é esse cenário, apresentando uma moldura conceitual para estruturar esse tipo de inovação dividida em duas dimensões centrais – a natureza do espaço de inovação e a estrutura na liderança da rede – e define quatro modelos básicos de inovação centrada em redes: “orquestra”, “bazar criativo”, “central de improviso” e “estação de modificação”.
- A Parte III – Os quatro modelos da inovação centrada em redes – detalha os modelos citados, e para cada um deles aplica-se a moldura conceitual desenvolvida para analisar a natureza dos papéis da inovação, as atividades de gerenciamento da inovação e a infraestrutura das redes. Utiliza-se um estudo de caso para apoiar discussões sobre tópicos relevantes.
- Na Parte IV – Executando a inovação centrada em redes – são abordados temas relacionados à execução através de um mapeamento do contexto da inovação – condições do ambiente industrial e de negócios, fatores tecnológicos e mercadológicos, as metas de inovação da empresa e

¹ NAMBISAN, Satish & SAWHNEY, Mohanbir. *Cérebro Global – como inovar em um mundo conectado por redes*. Tradução de Cristina Sant’Anna. São Paulo: Évora, 2011. 324p. Título original: *The global brain: your roadmap for innovating faster and smarter in a networked world*. 1st edition. Philadelphia: Wharton School Publishing, 2007. 304p.

Endereço do autor:

Marcos da S. Travassos

marcostravassos@hotmail.com.

suas fontes internas. Oferecem-se diretrizes aos gestores para que avaliem os diferentes tipos de oportunidades e identifiquem aquelas que melhor se alinham com os recursos, as estratégias e as capacidades da empresa.

- Na Parte V – A inovação centrada em redes e a globalização – os autores ampliaram o horizonte e consideraram as implicações da inovação centrada em redes para economias emergentes como Índia, China, Rússia e Brasil. Eles identificaram tendências comuns nas economias emergentes e analisaram o potencial das companhias nesses países em se conectarem ao cérebro global. Para completar, apresentaram também um conjunto de melhores práticas.

Antecede o corpo do texto um amplo prefácio, da autoria de Nick Donofrio, ex-vice-presidente executivo de Inovação e Tecnologia da IBM; além disso, apresentação, prefácio e introdução exclusiva à edição brasileira complementam a obra.

Segundo os autores, o livro surgiu em decorrência da necessidade de material que ajudasse os gestores a compreenderem o cenário da inovação centrada em rede e a conhecerem as estratégias e as melhores práticas relevantes para o contexto de seus negócios. Os autores notaram que, desde que a Internet ganhou massa crítica, às empresas começaram a perceber o poder das redes e das comunidades. Interessado em compreender a natureza e as implicações da inovação distribuída, Nambisan estudou “o ambiente virtual dos consumidores” e o papel dos clientes no apoio ao desenvolvimento de esforços de inovação das companhias². Já Sawhney escreveu sobre o fenômeno de crescimento das “comunidades de criação” em diferentes contextos, e examinou sua promessa na organização comercial de iniciativas inovadoras³. Um

tema comum de suas pesquisas foi o interesse no conceito de inovação distribuída – iniciativas de inovação que estavam dispersas em uma diversificada rede de parceiros. Ambos deram, então, início a uma extensiva revisão da literatura acadêmica sobre redes sociais. A seguir, identificaram um grupo de empresas líderes em inovação externa, atuando em setores desde produtos de consumo até tecnologia de ponta, aonde conduziram entrevistas em profundidade com os gestores à frente das iniciativas de inovação dessas organizações empresariais. A diversidade de experiências e de perspectivas que obtiveram com tais entrevistas os ajudou a desenvolver as ideias e os cenários relacionados à inovação centrada em redes que estruturam o conteúdo desse livro.

A intenção dos autores foi atender primeiramente ao público formado pelos CEOs⁴ ou executivos com a responsabilidade de fazer o negócio crescer e inovar, sejam em uma unidade organizacional, sejam em uma grande companhia global, e a seguir os líderes em iniciativas de inovação de grandes empresas. Os cenários e conceitos apresentados são aplicáveis a uma ampla gama de setores empresariais.

Na opinião do resenhista, em um mundo cada vez mais conectado, é fundamental a presença digital nas empresas buscando parcerias através da Internet e de redes sociais, diminuindo a distância para novas ideias e selecionando pessoas de talento. Nesse sentido, a obra aqui apresentada é leitura obrigatória a todos que lidam com inovação, gestores interessados na implementação, estudiosos e pesquisadores do assunto. Apesar de os exemplos girarem em torno de grandes corporações americanas, o que pode causar desconforto ao leitor brasileiro, já que ainda se mantém certa distância deles no aspecto inovativo, não se pode deixar de aprender com os exemplos e as possibilidades proporcionadas ao leitor. Como lembrou o Professor Plonski, na apresentação da edição brasileira, ao citar o Dr. José E. Mindlin, que disse: “Temos muito a aprender deles, mas não estamos no primeiro ano”.

² NAMBISAN, Satish. Designing virtual customer environments for new product development: toward a theory. *Academy of Management Review*, v. 27, n. 3, p. 392-413, 2002; NAMBISAN, Satish & BARON, Roberta A. Interactions in virtual customer environments: implications for product support and customer relationship management. *Journal of Interactive Marketing*, v. 21, n. 2, p. 42-62, Spring, 2007.

³ SAWHNEY, Mohanbir & PRANDELLI, Emanuela. Communities of creation: managing distributed innovation in turbulent markets. *California Management Review*, v. 42, n. 4, p. 24-54, Summer, 2000.

⁴ Chief executive officer.