

Falso Olho Provisório  
(para ser substituído)

NAVEGAR É PRECISO?



**Preencha a ficha de cadastro no final deste livro  
e receba gratuitamente informações  
sobre os lançamentos e promoções da  
Editora Campus**

**Consulte também nosso catálogo  
completo e últimos lançamentos em  
[www.campus.com.br](http://www.campus.com.br)**

Folha de Rosto Provisória  
(para ser substituída)

NAVEGAR É PRECISO?

Jack London

© 2001, Editora Campus Ltda.

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei 5.988 de 14/12/73.  
Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora,  
poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados:  
eletrônicos, mecânicos, fotográficos, gravação ou quaisquer outros.

**Copidesque**  
Isabel Cristina Rodrigues

**Editoração Eletrônica**  
DTPPhoenix Editorial

**Revisão Gráfica**  
Andréa Campos Bivar  
Jussara Bivar

**Projeto Gráfico**  
Editora Campus Ltda.  
A Qualidade da Informação  
Rua Sete de Setembro, 111 - 16º andar  
20050-002 Rio de Janeiro RJ Brasil  
Telefone: (21) 509-5340 Fax (21) 507-1991  
E-mail: info@campus.com.br  
ISBN85-352-0714-7

**CIP-Brasil. Catalogação-na-fonte.**  
Sindicato Nacional dos Editores de Livros, RJ

---

**L838n** London, Jack  
Navegar é preciso? / Jack London. — Rio de Janeiro:  
Campus, 2000.

**ISBN: 85-352-0714-7**

**1. Internet (Rede de computação). 2. Mudança social.**  
**3. Comércio eletrônico. I. Título.**

**00-1413**

**CDD - 384.3**  
**CDU - 339.371.5**

---

**01 02 03 04**

**5 4 3 2 1**

# Sumário

## **Parte 1 - Alto mar**

1. Viver a mudança 11
2. Decálogo para um novo tempo 14
3. Cântico das palavras mortas 21
4. Afinal, o que é a Internet brasileira? 29
5. A Web faz dez anos 46
6. Vendaval 50
7. Viva a banda larga! 53
8. Notícias da vida 56

## **Parte 2 - Verdades e mentiras**

1. Meu querido IPO 61
2. A luta do século 65
3. .br, ame-o ou deixe-o 68

4. Consumo de informação 71
5. Hack mir nicht in tchainik 74
6. Tempo e valores 77
7. Tropeços e soluços 80
8. Jack London: uma biografia 83

### **Parte 3 - A crise e as oportunidades**

1. Para onde vão as gôndolas? 89
2. Eu gasto, tu gastas, ele gasta... 98
3. Onturais, ternete? 101
4. Moderna tradição 103
5. Segurança na rede: para quem e contra quem 106
6. Todo fim é um começo 110
7. Uma empresa veloz 113
8. Tech cities 117

### **Parte 4 - Rir é a melhor doença**

1. Nosso querido vernáculo 123
2. Cinco sugestões para o ministro 125
3. Hackers & Crackers 128
4. Morbidez e ironia 131
5. O pIPOqueiro 135
6. Um mercado fundido 138
7. Um país de babacas 142
8. Manifesto à nação 145

## **Parte 5 - O futuro, sem bússola e sem mapas de navegação**

1. Mudança e repouso *149*
2. A Amazon é um anacronismo? *153*
3. Como disse? *156*
4. A conexão Geneve-Massaranduba *158*
5. Da Europa ao Alabama *161*
6. Pré-história e cotidiano *164*
7. Patentemente absurdo *167*
8. Me invade, me invade, me invade... *170*



# Parte 1

## Alto mar

*Viver a mudança*

*Decálogo para um novo tempo*

*Cântico das palavras mortas*

*Afinal, o que é a Internet brasileira?*

*A Web faz dez anos*

*Vendaval*

*Viva a banda larga!*

*Notícias da vida*



# 1

## *Viver a mudança*

Viver a mudança é como estar no olho do furacão, não se sabe onde vamos aportar, mas não há como se esconder do barulho e do vento.

No limiar do século XXI, estamos efetivamente reconhecendo a existência de um novo paradigma, que já mudou nossas vidas e ainda irá mudar muito mais. Falo da sociedade da informação, da ferramenta que está gerando uma nova economia e de seu aspecto central, a Internet.

Antropólogos citam como primeiro registro de alfabeto escrito uma anotação feita na cidade de Uruk, na Suméria, há cerca de 5.000 anos. Não era um poema, não era uma declaração de amor, não era um texto literário. Era uma anotação contábil, dos estoques de grãos acumulados por ex-nômades, cidadãos agrupados em torno do Rio Eufrates, na Mesopotâmia, onde tudo começou.

Naquele momento, a memória humana, até então usada para arquivar informações, foi superada pelo primeiro software a ser usado em massa pelos humanos. De lá para cá, muitos novos processos de armazenamento e recuperação de informações fo-

ram criados pelo homem, e todos mudaram o mundo, a forma de viver, a economia, os usos e os costumes.

Não haveria a Revolução Industrial, a idéia da sociedade moderna, de produção e consumo, de cidadãos e seus direitos, sem a prelo móvel e a imprensa. Não haveria empresários e empresas sem aquela nova tecnologia, criada há cerca de 500 anos.

Dividir hoje o mundo empresarial em duas metades já é uma visão anacrônica. Já não há mais empresas-internet e empresas-não-internet. Todos os ramos da produção industrial, do comércio e dos serviços já foram modificados pela nova realidade de desempenho e eficiência que a Internet trouxe. Não falo de empresas criadas a partir da Internet, mas de empresas tradicionais que, ao usar as novas ferramentas, mudam seu destino. Destaco a G.E., hoje a empresa mais admirada do mundo, e recentes declarações de seu CEO, Jack Welsh: “Sem dúvida, é a maior revolução nos negócios de toda nossa vida. Ela vai mexer nas relações com funcionários, nas relações com a clientela, nas relações com fornecedores. Até o final do ano 2000, todos os nossos fornecedores deverão estar operando na Internet ou não estarão mais fazendo negócios conosco.”

Repito: não são palavras de um jovem empresário californiano, mas de Jack Welsh, considerado hoje o executivo número 1 do mundo.

A Internet vem produzindo riqueza, promovendo o crescimento econômico, criando empregos qualificados e espalhando prosperidade. Previsão feita por especialistas estimou em 250.000 os novos empregos que esta área irá criar no Brasil nos próximos três anos, com salários médios cerca de 150% acima de qualquer outra área de serviços.

Nos EUA, está-se atribuindo à Internet o controle da inflação apesar do extremo aquecimento da economia. A Internet cresce rapidamente, reduz o custo das empresas e aumenta a competitividade. Esta nova economia gera preços mais baixos e promove crescimento econômico deflacionário — uma novidade

de na teoria econômica. Neste novo cenário econômico, há pouco lugar para regras excessivas, centralização econômica e governos onipotentes.

A oportunidade que temos hoje é a de gerar uma nova era de crescimento onde o mercado cria prosperidade. O Brasil tem a chance objetiva de ser um grande ator neste novo mundo. Temos tecnologia desenvolvida na área, temos um mercado de usuários da Internet que é maior do que a soma de todo o mercado restante da América Latina. No entanto, é preciso que se compreenda que todos os negócios vão mudar. Se você é uma dessas pessoas com aversão à tecnologia e que sempre olha com desdém e com ar *blasé* qualquer novo sistema de informação, ou os compara aos jogos de uma criança, você e seu negócio estão em risco.

Indústrias, bancos, serviços financeiros, empresas de comunicação, de produção e de comercialização agrícola e de pecuária, o botequim da esquina e o pipoqueiro. Todos estamos no mesmo barco e se você acha que o seu mar não faz marola, é porque seu casco está encalhado num imenso atoleiro e seu instinto de preservação está ofuscado pelo seu enorme medo de mudanças.

Todos os exemplos de utilização da tecnologia em larga escala no Brasil têm-se revelado sucessos estrondosos. Falo da eleição informatizada, do Imposto de Renda via Internet, dos bancos online. A cada novo dia, um novo problema, antes insolúvel e muitas vezes caracterizado como “herança cultural brasileira”, é sepultado — simplesmente sepultado — pela utilização criativa e decisiva da tecnologia.

Temos a chance de estar nesta nova economia como um de seus líderes, mas o tempo — este demônio solto no redemoinho do meio dia — pode, outra vez, ser nosso algoz.

Ou fazemos este novo tempo já, agora, ou continuaremos a nos lamentar, séculos afora, rumo ao nada.

## 2

### *Decálogo para um novo tempo*

**R**espeitosamente, recolho fragmentos de textos e proponho uma nova liturgia, um decálogo para um novo tempo. Só o futuro dirá que caminhos estas novas pedras da lei trilharão.

#### 1. Uma nova economia para um mundo em rede

A economia global mediada eletronicamente é o maior e mais complexo e flexível sistema jamais criado pelo homem. Dois séculos de industrialismo expandiram a produtividade em todo o mundo, organizaram as comunicações em nível global e inspiraram gerações de homens e mulheres a investir em educação e aprendizado. Este processo gerou a própria superação e o fim da era industrialista, criando as bases para o grande salto que estamos a empreender: a sociedade da informação. Em vez de fazer “coisas”, fazemos “escolhas”.

A nova economia não procura estabelecer um universo paralelo: ela salta diretamente dentro dos maiores centros vitais da economia. As pessoas e as empresas da nova economia — de Bill Gates a programadores em Katmandu — são a vanguarda

revolucionária global de hoje. E esta mudança se processa literalmente à velocidade da luz.

Até onde irá esta revolução?

A resposta é a mais ousada possível: você ainda não viu nada.

## **2. Cadeia de informações: Dados, informações, conhecimento**

Ao contrário dos humanos, nem todos os bits são criados igualmente. Alguns armazenam dados úteis, outros são marcas fortuitas numa página, lixo num disquete. Digeridos pela mente humana, os dados viram informações — mensagens que alteram nossa maneira de pensar sobre o mundo. O conhecimento é um passo mais adiante: ferramentas mentais que dão sentido a tudo, um conjunto de conceitos desenvolvidos sobre o mundo.

Uma vez que as informações sobre o mundo estão nas pontas dos dedos de todos, o único elemento que hoje distingue os ricos e poderosos dos que simplesmente se esforçam é o que está em suas mentes — o conhecimento de quais informações pedir e de como colocá-las para funcionar. O conhecimento é o que faz de meras informações, inteligência operativa, valor agregado.

## **3. Inovação: A única fonte de crescimento sustentável**

A inovação constante foi durante bastante tempo relegada como componente vital para economias saudáveis, e as empresas em geral copiavam processos já existentes ou, a partir de uma grande inovação, vegetavam durante anos na exploração daquele momento criativo.

A fulminante expansão da tecnologia de informação alterou a natureza da vantagem competitiva. Esqueça o mundo estável,

empresas com reserva de mercado e domínio tecnológico duradouro. A única certeza que um empresário deve ter hoje é de que não há mais certezas. O principal desafio é “possuir” um problema que precisa ser resolvido — para criar uma nova compreensão do mundo ou uma nova relação com os consumidores. Para criar valor, você precisa de respostas certas; para continuar a criar valor, você precisa de dúvidas corretas.

#### 4. Capital intelectual:

##### A soma do que você sabe é o que você é

Hoje, a parte mais valiosa de qualquer empresa é o capital intelectual que todos os dias circula dentro e fora dela. O conhecimento de trabalho que as pessoas carregam em suas mentes — conhecimento de produtos, de consumidores, de como trabalhar junto e assim por diante — é o capital intelectual de uma empresa.

Os puristas perguntarão se isto deve ser estritamente chamado de capital. Pessoas não podem ser compradas e vendidas e não podem ser caracterizadas como *ativo fixo* ou *imobilizado*. No entanto, o fator crucial para qualquer empresa é a certeza de ter a equipe certa. Se conhecimento é valor, este pode e deve ser traduzido diretamente como capital de investimento, para pânico e desconforto dos puristas.

Se o conhecimento é o maior bem real, por que não administrá-lo como qualquer outro, ou acima de qualquer outro? Felizmente, o conhecimento não é um bem inventariável — não pode simplesmente ficar no armazém até ser necessário. É preciso que seja mantido atualizado, relevante e vivo.

No início deste século, quatro quintos de todos os trabalhadores do mundo conseguiam seu sustento fazendo coisas; hoje, 50% conseguem seu sustento tomando decisões, fazendo escolhas. Esta alteração trouxe prosperidade e padrões de sustento com os quais nossos avós jamais poderiam sonhar.

## **5. Bens intangíveis: O que vale e o que não vale**

Os bens intangíveis são o maior quebra-cabeça da nova economia. Os mercados passam a sentir a necessidade de avaliar bens que o procedimento contábil convencional não consegue mais alcançar. As informações se tornaram o bem mais valioso na nova economia, e a informação está no centro do rol dos bens impalpáveis.

Como decidir precisamente como os bens baseados em conhecimento podem ou devem ser avaliados? O marketing é um investimento na construção de um bem ou somente outro custo ao fazermos um negócio? O desenvolvimento de softwares deveria ser contabilizado como um investimento ou, como a maior parte das empresas hoje fazem, como uma despesa? Códigos centenários de contabilidade e a velha Teoria das Partidas Dobradas observam o olho do furacão e não arriscam respostas. Silêncio, é tempo de mudança

## **6. Onipresença: Esteja lá agora**

As redes colocam constantemente todos em contato com todos. Isso significa que você pode vender qualquer coisa em qualquer lugar para qualquer pessoa a qualquer momento. Numa economia de rede, o sucesso acontece para aqueles que estão no tempo certo no lugar certo: quando o desejo desarticulado do consumidor — a urgência, digamos, de comprar um livro ou de negociar algumas ações — torna-se uma demanda real, um desejo realizável. Onipresença: esteja lá agora.

## **7. Coopetição: O que você sabe não pode feri-lo**

Aprenda este novo termo: coopetição. Se for necessário detalhar o sentido da palavra, talvez você ainda não esteja preparado para absorvê-lo. Se você já o compreendeu pela etimologia da palavra, você já deu o primeiro passo nesta nova direção:

informações fluindo livremente — transparência — é a chave para mercados e empresas eficientes.

Para pequenas e médias empresas, o mistério pode ser fatal. Com a disseminação da Internet, as empresas estão compreendendo que os benefícios da troca de informações — com consumidores, fornecedores e mesmo competidores — levam a um novo patamar, o da coopetição.

A nova economia é coopetitiva e integrada.

## 8. Destruição criativa

*Destruição criativa* é o grito dos Davis de hoje derrubando os Golias corporativos. O termo capitalismo de mercado entrou no léxico através do economista Joseph Schumpeter, no começo do século XX. Schumpeter, no entanto, avaliou que a supremacia tecnológica poderia levar a uma sociedade fechada, de domínio monopolista. Em seu livro mais conhecido, *Capitalismo, socialismo e democracia* (1942), ele enfatiza esse medo e sua angústia pelo futuro do mundo.

Schumpeter, que morreu quando os computadores ainda ocupavam grandes salas, não chegou a avaliar a era digital e seu principal conceito: destruição criativa e inovação como única fonte de crescimento sustentável são a garantia de um mundo cada vez mais interessante, intrigante, complexo e inteligente.

## 9. Personalização de massa: O mercado é você

A Era Industrial criou duas categorias de consumidores. As mercadorias podiam ser produzidas em massa, padronizadas e baratas. Ou podiam ser feitas sob medida, diferentes e caras. A Era da Informação — e o advento das ferramentas controladas por computador — deixa os consumidores com direito a usufruir de ambas as formas: *prêt-à-porter* ou *self-service*, automatizadas ou pessoais. A nova questão é saber se as pessoas são capazes de escolher — e o que elas vão querer escolher.

Para a maioria das pessoas, exercitar a liberdade de escolha é ainda um difícil exercício, mas deverá ser, cada vez mais, um aprendizado constante.

A personalização em massa alimentará o que foi chamado de desindustrialização da economia conduzida pelo consumidor: *status* crescente para tudo o que pode ser fornecido de forma personalizada, mas em larga escala. Ovas de esturjão, vasos Ming, massagens para corpos exaustos, livros eletrônicos.

## 10. Gerando o futuro

Estamos a gerar o futuro. Novas gerações, já criadas dentro dos conceitos da Era Digital, apostam suas economias em empresas que estarão sólidas daqui há vinte anos, e não mais em empresas que estavam sólidas vinte anos atrás. Trata-se de uma fenomenal e incontida aposta no futuro, no bem-estar da humanidade, no conhecimento, na tecnologia como base para uma nova sociedade, mais aberta, mais transparente, sem fronteiras, sem guetos e sem burgos podres. Sem empresas misteriosas, com métodos de gerenciamento arcaicos e superados.

Não se trata de criar uma nova crença, nesta ou naquela tecnologia. A Internet de hoje será em breve comparável ao telefone de manivela da década de 1920. Trata-se de apostar na inovação, na transformação do desejo em multiplicidade de escolha, na construção de uma sociedade em que o conhecimento extinga a barbárie e na qual o saber, a volúpia do conhecimento, seja o principal capital disponível, e que este se torne cada vez mais abundante.

Quanto mais saber, mais empreendimentos, mais opções, mais liberdade individual de escolha — e menos ignorância, conflitos e preconceitos.

Nenhum muxoxo, nenhum nariz torcido pode conter este processo. Os que resistem hoje são os que mais sofregamente correrão amanhã em busca de seu espaço.

Boas-vindas ao mundo do hipertexto, da coopetição, da sociedade do conhecimento, sonho de todos os profetas, de todos os santos e de todos os homens de boa vontade.

Amém.

### 3

## *Cântico de palavras mortas*

Platão descreve em *Phaedro* o episódio em que Hermes, tendo inventado a escrita, leva a novidade ao faraó Thamus. Excitado, aponta as vantagens da invenção, que poderia ser chamada de máquina da memória e que faria o homem jamais esquecer uma informação.

O faraó, desapontado e cético, responde:

— Arquite o projeto, Hermes, a memória é um grande dom, que tem que ser sempre cultivado. Com essa invenção, as pessoas lembrarão de coisas não por esforço interno, mas apenas por influência externa, deletéria e perigosa.

Victor Hugo, em uma de suas criações inesquecíveis, descreve o personagem do padre Claude Frollo, em plena Notre Dame de Paris, mais de mil anos depois do faraó, apontando as imagens pictóricas de sua catedral e depois voltando o dedo acusador para um livro, afirmando:

— *Ceci tuera cela.*

Antes dos processos de impressão em série, os manuscritos eram reservados a uma elite de pessoas letradas, e para a multidão ágrafa bastavam as imagens das catedrais, espécie de perma-

nentes e imutáveis imagens televisivas encarregadas de, pelo exemplo, educar os povos.

O que Victor Hugo não narra, mas é citado em manuscrito atribuído a São João Latrão, é o movimento deflagrado pela Guilda dos Umbiliqueiros, aparentemente em finais do século XV, propondo a interdição dos prelos e a condenação dos chamados livros, pelo seu efeito nocivo sobre a cultura dos códices e sobre a indústria dos umbílicos, que, segundo eles, colocava em risco a cultura ocidental. Não havia melhor maneira de guardar nossa preciosa herança cultural do que a avançada técnica dos códices trançados entre si com linha de tripas de carneiro ajustados em torno de umbílicos de madeiras nobres. Há notícias de muitos seminários sobre o assunto no começo do século XVI, todos encerrados com a grata e clara revelação de que os códices não morreriam jamais e de que os chamados livros seriam problema, se o fossem, para outras gerações.

Na década de 1960, McLuhan escreve *A galáxia de Gutenberg*, onde afirma que a maneira linear de pensar o mundo, instituída pela invenção do livro, será substituída pelo mundo fragmentado das imagens, especialmente pelo zapear da televisão. Naquele momento, mais uma vez, era um dedo apontado para dois alvos, e a repetição da frase, que certamente é sempre mais contundente e poética em francês:

— *Ceci tuera cela.*

Hoje, milhares de anos após a frustrante conversa de Hermes com seu faraó, aqui estamos, a refletir sobre uma nova civilização, a *Galáxia dos hipertextos*. Se a tela da televisão pode ser considerada uma janela para um mundo que alguém seleciona e manipula em nosso nome, o hipertexto é uma abertura infinita de horizontes, ampliando, de maneira dramática e radical, as possibilidades da palavra, do conhecimento, da informação. No futebol, quando um técnico está “prestigiado” por seus dirigentes é sinal de que uma crise se avizinha. Quando os resultados são tranquilizadores não há necessidade de reafirmações de prestígio.

Ao passarmos a discutir com tanta assiduidade a cultura do papel, repetimos a alegoria futebolística. Ou melhor, apontamos para os dois objetos e fazemos um esforço para afirmar, não sem alguma inquietação:

— *Ceci ne tuera pas cela.*

Ao longo dos séculos outra discussão, paralela a esta, desenrola-se com regularidade. De um lado, visionários delirantes, a antecipar processos e práticas; de outro, nobres e resistentes defensores das velhas tradições, quase sempre cobertos pelo manto da razão, da lógica cartesiana e da defesa de princípios.

Gutenberg, com sua máquina de reproduzir palavras, foi uma das vítimas desse processo. Acossado por seus pares, chegou a destruir seu primeiro invento, abalado pelo argumento de que se não havia homens letrados, não havia porque reproduzir textos em massa.

Naquela época, segundo relatos, havia 9.000 letrados em toda a Europa. Era, como diriam os economistas de agora, um caso de demanda zero, mercado nulo. Cinquenta anos após a disseminação do prelo, havia mais de oito milhões de leitores no Velho Continente de aproximadamente 40 milhões de habitantes. O livro existiu antes dos leitores.

No começo o século XX, Henry Ford repetiu a história, propondo a massificação da construção de veículos a motor e teve seu projeto rejeitado por bancos, investidores e economistas. Não havia estradas e não havia motoristas. O carro veio antes das estradas e dos motoristas. Ford, como Gutenberg e tantos outros, tinha razão.

O hipertexto veio antes dos hiperleitores, e como sempre a história se reproduziu. Hoje, menos de dez anos depois da entrada em cena do hipertexto, o número de hiperleitores já se aproxima do número de leitores. Em 1998, pela primeira vez na história do mundo, a comunicação em papel deixou de ser a forma mais habitual de contato entre os seres humanos. O volume de cartas manuscritas é hoje menor do que o de e-mails trocados por hiperleitores. Os Correios em todo o mundo se

readaptam para serem serviços de entrega de encomendas e não de papéis escritos.

No Brasil, o Sedex passa a ser a prioridade dessa organização, que estima que o serviço de entrega de cartas será em breve seu menor negócio, deficitário e de cunho social, que sobreviverá apenas enquanto sobreviverem a miséria, a pobreza e o analfabetismo. Fernanda Montenegro, com sua comovente Dora de *Central do Brasil* poderá em breve estar à frente desses serviços.

Assim como o século XX dividiu o mundo em letrados e iletrados, o século XXI irá dividi-los entre hiperleitores e tecnoógrafos.

Mais uma vez, os apressados referirão a pergunta:

O hipertexto destruirá o livro?

A resposta, como sempre, é não. *Ceci ne tuera pas cela.*

Convivemos hoje com o teatro, com o cinema, com a tv aberta, a tv por assinatura.

Convivemos com a pintura, com a escultura, com a gravura, com a arte conceitual e com a fotografia.

Convivemos com o canto gregoriano, com a música de câmara, com as sinfônicas, com as bandas e os grupos de rock e de música popular.

Convivemos com os códices, com os livros impressos em papel e com o nascimento do livro eletrônico.

No entanto, uma avaliação no tempo e no espaço mostra que muita coisa mudou. Há cerca de noventa anos, entre os brasileiros que saíam de suas casas para assistir a um espetáculo, 100% escolhiam o teatro. Sessenta anos atrás esta proporção se reduziu para 28%, a maioria escolhia o cinema. Hoje, a televisão ocupa 90% dessa faixa de consumo de informações e o teatro menos de 1%. Nada matou o teatro, mas tudo mudou para o teatro.

Repita esse mesmo raciocínio em relação à pintura e à fotografia, entre o canto gregoriano e a axé music, e chegaremos ao livro eletrônico.

Durante um recente simpósio sobre o futuro dos livros realizado na Universidade de San Marino, Regis Debray observou

que a civilização judaica se autodenominou O Povo do Livro e baseou sua sobrevivência neste conceito porque era um povo nômade. Nômades não podem perpetuar sua cultura em obeliscos, palácios e pirâmides.

O livro, máquina resultante do engenho humano, tem no fato de ser portátil um de seus maiores atributos. Segue-nos na praia, num jardim, num cômodo qualquer da casa, no fundo do baú do imigrante. O livro também possui outras características peculiares: é leve, fácil de manipular, fácil de guardar, suscetível a anotações, possível de ser catalogado e com métodos de reprodução industrial já bem desenvolvidos. Alguns chegam a enaltecer seu cheiro, seu aspecto lúdico e o tato sedoso das páginas como fonte de prazer sensorial.

Nenhum computador, com suas telas estáticas, pesadas, cintilantes, pode se ombrear ao prazer da leitura do papel. Ao que tudo indica, não podia.

O livro eletrônico, lançado no final de 1998, tem as seguintes características:

- é portátil, como o livro;
- é leve, como o livro;
- é fácil de guardar, como o livro;
- é suscetível de anotações, como o livro;
- pode ser catalogado, melhor do que o livro.

Estranhamente, o novo objeto tem ainda as seguintes características a mais:

— reprodução ilimitada e não industrial, mas eletrônica e imediata;

— ilimitada base de textos para acesso. No Brasil, em 1998 foram editados cerca de 50.000 livros e criados cerca de 5 milhões de textos científicos, técnicos e literários, jamais publicados.

— iluminação própria, dispensando abajures, brigas domésticas entre casais e ignorando solenemente apagões em geral;

— capacidade para armazenar 4.000 páginas de cada vez, ou seja, cerca de quinze livros;

— autonomia do leitor para a escolha de tipo e tamanho de letra no qual deseja ler o livro;

— capacidade de selecionar textos a partir de palavras-chave de pesquisa;

— porta de entrada para hipertextos via Internet.

Como objeto lúdico e sensorial, deixo aos futuros hiperleitores a tarefa de descrever prazeres tácteis e olfativos do chamado e-book.

O livro eletrônico ainda engatinha, mas como todos os produtos desta Era Digital, muito em breve estará de pé e caminhando aceleradamente.

Mais uma vez a pergunta:

— *Ceci tuera cela?*

Antes de responder à pergunta, algumas informações, para os que respondem antes de refletir:

— A circulação de jornais diários vem caindo aceleradamente no mundo inteiro.

— A obtenção de informações via Internet está se tornando indispensável em todos os níveis de ensino na Europa e nos Estados Unidos.

— Há cinco anos, nenhum livro era vendido através da Internet no mundo; há dois anos, menos de 1%; em 2000, cerca de 8 a 10% das vendas de livros no mundo acontecerão via Internet.

— Um dos setores mais importantes do mercado gráfico e editorial em papel fecha suas portas em breve. Num acordo que reúne todas as grandes empresas do setor, não haverá mais enciclopédias impressas em papel a partir do ano 2000 em língua inglesa. Daí em diante, apenas edições em CD-Rom e acesso via Internet. Com pouco mais de dez anos do surgimento da via eletrônica para guarda e recuperação de informações, encerra-se um ciclo da história humana: a impressão de enciclopédias em papel.

Não se trata de comemorar ou lamentar essa notícia que, aliás, recolhi num veículo impresso, em papel.

Ao longo da história do próprio papel, muitas outras mortes foram anunciadas. No excelente texto de Ana Virgínia Pinheiro, *A cultura do papel*, encontro a contradição entre o pergaminho e o papel, aquele descrito como suporte do sagrado, enquanto este é plural, profano e mutante.

E, mais adiante, a constatação de que, nos mosteiros, o livro em pergaminho não era copiado para ser lido, a acumulação do saber constituía um bem patrimonial da comunidade.

Já em oposição, o papel, vulgar e barato, conhecido por muito tempo como pergaminho-de-trapo, deu origem até mesmo a um poema anônimo do século XVIII: “trapos fazem papel/papel faz dinheiro/dinheiro faz bancos/bancos fazem dívidas/dívidas fazem mendigos/mendigos fazem trapos”.

No pergaminho, o sagrado e o bem patrimonial; no papel, a vulgaridade e a ruína.

Depois de tantos séculos e de tantas discussões, quem sabe não é hora de ensarilharmos os dedos apontados para cima e para baixo e de constatarmos que, acima da cultura deste ou daquele papel, imorredoura será a palavra.

Esta sim é a base de nossa cultura, de nossa identidade, do ser como humano.

E a palavra não escolhe intérpretes exclusivos, nem escolhe a própria matéria. Pode ser a memória humana, como queria o faraó e como quis Sócrates, cujo pensamento jamais foi impresso. Pode ser em borra de seda como quis o inventor chinês do primeiro papel. Pode ser em códices envernizados como quiseram os templários. Pode ser em papel industrial de alta qualidade como temos hoje ou em papel reciclado. Pode ser em forma de bits e não de aparatos gráficos.

Daqui há alguns séculos, é possível que os homens estejam novamente reunidos para rediscutir a questão do suporte da palavra, e para, mais uma vez, repetir a questão:

— *Ceci tuera cela?*

E novamente a resposta será não, ou sim e não, ou sim, mas não agora.

Pessoalmente, gostaria que, a qualquer tempo, uma surpreendente tradição judaica fosse reproduzida. Poucos sabem que a *Torá*, o repositório religioso recitado em todas as sinagogas do mundo sábados após sábados, é um códice em forma de rolo, arrematado por dois umbílicos trabalhados e entalhados. Há portanto no mundo, ainda hoje, milhares de códices em uso corrente e sem perspectiva de aposentadoria visível.

Porém, o que menos pessoas ainda sabem é que, do ponto de vista religioso, a *Torá*, o repositório das palavras, é considerado um ente, um ser vivo. E como todo ser vivo, ao morrer, uma *Torá* é enterrada, com direito a serviço religioso, túmulo e lápide. Raramente uma *Torá* chega ao ponto de deliquescência onde sua recuperação não seja possível, mas há casos em que o desleixo e as traças são mais rápidos. Aqui mesmo, no Rio de Janeiro, há um cemitério judeu com duas *Torás* enterradas, na companhia de milhares de seus fiéis. Na hora da cerimônia final, é recitado um Cântico das Palavras Mortas.

Invejável e precioso será o mundo no qual todos os livros, de todas as formas, forem entes a serem pranteados, e que para cada livro não lido, para cada texto silencioso, seja entoado, com reverência e respeito, um Cântico de Palavras Mortas.

## 4

### *Afinal, o que é a Internet brasileira?*

Há alguns anos, fiz a revisão final da tradução de um livro escrito por uma pesquisadora norte-americana chamada Cynthia Crossen. O livro chamava-se *The tainted truth*, e no Brasil recebeu o nome de *O fundo falso das pesquisas*. Editado por uma pequena casa editora, o livro teve pouca repercussão, o que sempre considerei um prejuízo para os formadores de opinião no Brasil, pois tal livro é um dos mais interessantes e agudos estudos sobre as práticas de manipulação de informações no mundo moderno.

O livro dissecava por dentro o fenômeno das pesquisas, mostrando que sem transparência na citação de métodos de coleta dos dados, dos financiadores do trabalho e dos modelos de aferição estatística, as pesquisas são, na sua maioria, instrumentos de pura fantasia. Além dessa característica de avaliação científica, o texto mostrava também algumas fantásticas mudanças de comportamento quase invisíveis que nossa sociedade incorporou a partir do pós-guerra. As mais importantes são:

1. Os políticos eram condutores da sociedade, propondo idéias, comportamentos futuros e teses, de todos os matizes. A po-

lítica colocava temas em discussão. Com as pesquisas, os políticos passaram a ser conduzidos pela opinião média, agindo em conformidade com as pautas definidas pelos extratos pesquisados, sendo portanto conduzidos pelo já preexistente e não mais por projetos e idéias formuladas com os olhos no futuro. O resultado dessa tendência foi uma pasteurização da ação política e dos quadros políticos, levando a palavra estatista quase à extinção.

2. Na mídia, repete-se o mesmo fenômeno. Grande parte do noticiário passou a ser substituído por relatos que começam sempre com a citação “Pesquisa realizada pela...”. Esta citação passou a ser um código reconhecido entre quem relata e quem lê/ouve. Quem relata, supostamente se isenta do que escreve, pois está citando uma fonte “técnica”. E quem lê/ouve, dá ao relato valor científico, pois não é um texto assinado ou uma opinião de fulano ou sicrano, mas uma “verdade científica”. Nada, em nenhum dos casos, tem relação direta com a verdade ou com a mentira, pois dados numéricos ou conclusões sociais ou técnicas desprovidas de informações sobre seu contexto e limites de verificação podem ser piores conselheiros do que opiniões e avaliações, especialmente de estudiosos e de analistas de notório saber.

Feitas essas observações sobre pesquisas e pesquisadores, gostaria de precisar o campo deste estudo. Seu objetivo é mostrar um quadro de análise da Internet brasileira ou, mais precisamente, da Internet feita dentro do Brasil. Escolhemos como base de análise os dados públicos do site Alexa.com, que podem ser verificados e analisados por qualquer um na própria rede. Avaliamos também a possibilidade de basear este estudo nos dados das empresas IDG e MediaMatrix, mas não encontramos, na rede, dados suficientes nos sites das referidas empresas para a pesquisa. Possivelmente há falhas nos dados apresentados pela Alexa, mas o objetivo do estudo não é fazer uma lista de ga-

nhadores, mas sim avaliar tendências e apontar caminhos, o que nos parece perfeitamente possível usando tal base de dados.

Certamente algumas empresas com resultados importantes não estarão listadas e talvez alguns contestem os dados sobre seus sites, mas, repetindo, o que nos moveu não foi o objetivo de criar um *ranking*, mas sim analisar o nosso mercado e formular algumas conclusões que nos parecem extremamente importantes como balizadores para o futuro, especialmente de investidores, empreendedores e trabalhadores da Internet no Brasil. Outro objetivo importante deste trabalho foi mostrar que na própria rede, com dados públicos, podemos estudar e avaliar a Internet. A pesquisa não teve financiadores, foi feita entre os dias 25 e 30 de julho de 2000 pelo próprio autor e por seus colaboradores diretos.

## A Pesquisa

Nosso objetivo foi estudar com detalhe o desempenho da Internet feita no Brasil, em especial a Internet com aplicações comerciais. Para tanto, identificamos primeiramente os 100 sites com maior número de acessos no Brasil. Esta lista foi obtida utilizando o critério geográfico do Alexa, e a partir dela isolamos três ambientes diferenciados, a saber:

1. Os sites.gov.br que aparecem na lista dos 100 mais. A lista destes sites é a nossa Tabela 1, e mostra quatorze sites, liderados pelo fazenda.gov.br. Trata-se de setor em grande expansão, e os governos dos estados começam a ter significativa presença. Notam-se a ausência de sites de grandes cidades na lista, como Rio de Janeiro e São Paulo, e a escassa audiência de sites de ministérios e órgãos como Embratur e IBGE.

2. Não foram encontrados sites.org.br ou.net.br entre os 100 mais acessados.

3. Os sites.com mostram sites comerciais cuja terminação indica, quase sempre, sites não brasileiros — a exceção é o

globo.com. Ou seja, a produção comercial de Internet consumida pelos brasileiros é gerada por sites cujas matrizes estão fora do Brasil. O resultado do globo.com foi acrescentado ao globo.com.br.

Na área dos.com — Tabela 2 —, fica evidente a liderança expressiva da Microsoft e do Yahoo.

Eliminados os sites.com,.gov.br,.net.br e.org.br, concentramos o esforço de análise no desempenho dos sites.com.br. A lista destes sites nos dá possibilidades de fazer algumas observações pontuais importantes, mas nos dá, principalmente, a perspectiva de compreender com clareza o que é a Internet brasileira hoje. Vários sites/domínios de uma mesma empresa — caso do Estadão, da Globo e do ZAZ/Terra — foram agrupados para facilitar a compreensão geral do mercado.

## O Universo.com.br

Dividimos o universo pesquisado em sete áreas:

- Portais e provedores
- Buscadores
- Conteúdo
- E-commerce
- Bancos
- Sexo
- Diversos

Para cada uma dessas áreas, levantamos os resultados de acessos dos meses de março a junho de 2000 e acumulando os resultados desses quatro meses, elaboramos um *ranking* para cada uma das áreas. As Tabelas 3 a 9 mostram o resultado obtido.

A partir dessas Tabelas, formulamos os seguintes quadros de análise:

- Lista dos 20 mais.com.br (Tabela 10)
- Resultados percentuais de cada área (Tabela 11)
- Acessos gerados por Mídias e Teles *versus* Demais Sites (Tabela 12)

## Tabela 1

Pesquisa de Mercado  
 Universo Pesquisado: Sites com a terminação .com.br entre os 100 mais acessados no Brasil  
 Período: Março/Abril/Maio/Junho 2000  
 Base da pesquisa: Alexa Research; Alexa.com  
 Base de Dados: Page Views (1.000)

### Área 1: Portais e Provedores

|                 | Março<br>Posição<br>na Lista | Março<br>Page<br>Views | Abril<br>Posição<br>na Lista | Abril<br>Page<br>Views | Maior<br>Posição<br>na Lista | Maior<br>Page<br>Views | Junho<br>Posição<br>na Lista | Junho<br>Page<br>Views | Soma no<br>Período<br>P. Views | Ranking<br>no Setor | Ranking<br>na Lista |
|-----------------|------------------------------|------------------------|------------------------------|------------------------|------------------------------|------------------------|------------------------------|------------------------|--------------------------------|---------------------|---------------------|
| UOL             | 1                            | 94.026                 | 1                            | 82.694                 | 1                            | 108.663                | 1                            | 60.215                 | 375.621                        | 1                   | 1                   |
| SOL             | 3                            | 23.549                 | 2                            | 30.585                 | 2                            | 54.650                 | 2                            | 29.901                 | 146.565                        | 2                   | 2                   |
| TERRA           | 2                            | 26.841                 | 3                            | 24.477                 | 3                            | 30.271                 | 4                            | 22.433                 | 104.022                        | 3                   | 3                   |
| IG              | 6                            | 15.726                 | 5                            | 20.892                 | 4                            | 29.149                 | 3                            | 25.141                 | 90.908                         | 4                   | 5                   |
| ZIPMAIL         | 14                           | 6.176                  | 17                           | 3.642                  | 16                           | 6.001                  | 17                           | 4.180                  | 20.901                         | 5                   | 7                   |
| GLOBO           | 80                           | 1.008                  | 15                           | 4.300                  | 17                           | 5.946                  | 12                           | 5.755                  | 17.909                         | 6                   | 6                   |
| O SITE          | 16                           | 3.432                  | 18                           | 2.037                  | 18                           | 3.757                  | 20                           | 2.639                  | 12.995                         | 7                   | 10                  |
| MANDIC          | 25                           | 2.043                  | 28                           | 1.636                  | 24                           | 2.824                  | 30                           | 1.825                  | 8.138                          | 8                   | 12                  |
| SOL             | 27                           | 1.818                  | 58                           | 1.074                  | 52                           | 1.519                  | 22                           | 2.690                  | 7.011                          | 9                   | 16                  |
| NETGRAT         | 22                           | 2.209                  | 25                           | 1.887                  | 40                           | 1.708                  | -                            | -                      | 5.804                          | 10                  | 21                  |
| AOL             | 30                           | 1.725                  | 49                           | 1.262                  | 48                           | 1.566                  | 54                           | 1.152                  | 5.706                          | 11                  | 22                  |
| OPENLINK        | 34                           | 1.555                  | 50                           | 1.282                  | 45                           | 1.506                  | 56                           | 1.090                  | 5.516                          | 12                  | 23                  |
| MATRIX          | 77                           | 849                    | 77                           | 794                    | 70                           | 1.158                  | 71                           | 942                    | 3.783                          | 13                  | 32                  |
| URINET          | 56                           | 1.172                  | 78                           | 782                    | -                            | -                      | -                            | -                      | 1.354                          | 14                  | 40                  |
| Tabela P. Views |                              | 182.133                |                              | 178.205                |                              | 243.811                |                              | 157.873                |                                |                     |                     |
|                 |                              |                        |                              |                        |                              |                        |                              |                        |                                |                     | 607.153             |

## Tabela 2

Pesquisa de Mercado  
 Universo Pesquisado: Sites com a terminação .com.br entre os 100 mais acessados no Brasil  
 Período: Março/Abril/Maio/Junho 2000  
 Base da pesquisa: Alexa Research: Alexa.com  
 Base de Dados: Page Views (1.000)

### Área 2: Buscadores

|           | Março<br>Posição<br>na Lista | Março<br>Page<br>Views | Abril<br>Posição<br>na Lista | Abril<br>Page<br>Views | Maió<br>Posição<br>na Lista | Maió<br>Page<br>Views | Junho<br>Posição<br>na Lista | Junho<br>Page<br>Views | Soma no<br>Período<br>P. Views | Ranking<br>no Setor | Ranking<br>1ª Lista |
|-----------|------------------------------|------------------------|------------------------------|------------------------|-----------------------------|-----------------------|------------------------------|------------------------|--------------------------------|---------------------|---------------------|
| CADE      | 4                            | 23.074                 | 4                            | 22.105                 | 5                           | 20.653                | 5                            | 20.454                 | 94.317                         | 1                   | 4                   |
| RADAR UOL | 6                            | 4.312                  | 22                           | 2.428                  | 21                          | 3.174                 | 28                           | 2.036                  | 11.950                         | 2                   | 11                  |
| ZEEK      | 95                           | 729                    | 91                           | 700                    | 82                          | 1.079                 | -                            | -                      | 2.508                          | 3                   | 36                  |
| ACHEI     | 96                           | 728                    | 99                           | 681                    | 89                          | 1.022                 | -                            | -                      | 2.411                          | 4                   | 37                  |
| SURF      | 67                           | 962                    | 81                           | 780                    | -                           | -                     | -                            | -                      | 1.722                          | 5                   | 41                  |
| RADIX     | 91                           | 743                    | -                            | -                      | -                           | -                     | 72                           | 937                    | 1.690                          | 6                   | 43                  |
| TOTAL     |                              | 30.548                 |                              | 26.655                 |                             | 33.058                |                              | 23.427                 |                                |                     |                     |

14.588

### Tabela 3

Pesquisa de Mercado  
 Universo Pesquisado: Sites com a terminação .com.br entre os 100 mais acessados no Brasil  
 Período: Março/Abril/Maio/Junho 2000  
 Base da pesquisa: Alexa Research; Alexa.com  
 Base de Dados: Page Views (1.000)

#### Área 5: Bancos

|         | Março<br>Posição<br>na Lista | Março<br>Page<br>Views | Abril<br>Posição<br>na Lista | Abril<br>Page<br>Views | Maio<br>Posição<br>na Lista | Maio<br>Page<br>Views | Junho<br>Posição<br>na Lista | Junho<br>Page<br>Views | Soma no<br>Período<br>P. Views | Ranking<br>no Setor | Ranking<br>na Lista |
|---------|------------------------------|------------------------|------------------------------|------------------------|-----------------------------|-----------------------|------------------------------|------------------------|--------------------------------|---------------------|---------------------|
| BRDESCO | 29                           | 1.788                  | 39                           | 1.425                  | 23                          | 2.877                 | 37                           | 2.098                  | 8.186                          | 1                   | 13                  |
| BRASIL  | 22                           | 2.209                  | 30                           | 1.601                  | 30                          | 2.385                 | 31                           | 1.763                  | 7.958                          | 2                   | 14                  |
| ITAU    | 45                           | 1.375                  | 76                           | 605                    | 78                          | 1.107                 | 10                           | 946                    | 4.223                          | 3                   | 29                  |

TOTAL

**Tabela 4**

**Pesquisa de Mercado**  
**Universo Pesquisado: Sites com a terminação .com.br entre os 100 mais acessados no Brasil**  
**Período: Março/Abril/Maio/Junho 2000**  
**Base da pesquisa: Alexa Research: Alexa.com**  
**Base de Dados: Page Views (1.000)**

**Área4: E-commerce**

|                  | Março        | Abril        | Maio          | Junho        | Soma no          | Ranking  | Ranking  |
|------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|------------------|----------|----------|
| Posição na Lista | Page Views   | Page Views   | Page Views    | Page Views   | Período P. Views | no Setor | na Lista |
| IBAZAR           | 37           | 1.844        | 23            | 49           | 1.258            | 7.588    | 1        |
| ARREIMATE        | 53           | 1.118        | 30            | 38           | 1.452            | 6.022    | 2        |
| AMERICANAS       | 47           | 1.203        | 78            | 39           | 1.597            | 5.358    | 3        |
| SUBMARINO        | 68           | 839          | 1.468         | 85           | 747              | 4.013    | 4        |
| SOMLIVRE         | 74           | 678          | 1.154         | 48           | 951              | 3.657    | 5        |
| SHOPTIME         | -            | -            | 1.085         | 97           | 689              | 1.693    | 6        |
| SARAIVA          | 70           | -            | -             | -            | -                | 520      | 7        |
| <b>TOTAL</b>     | <b>6.789</b> | <b>5.679</b> | <b>10.439</b> | <b>6.494</b> | <b>28.281</b>    |          |          |

**Tabela 5**

**Pesquisa de Mercado**  
**Universo Pesquisado: Sites com a terminação .com.br entre os 100 mais acessados no Brasil**  
**Período: Março/Abril/Maio/Junho 2000**  
**Base da pesquisa: Alexa Research: Alexa.com**  
**Base de Dados: Page Views (1.000)**

**Área 3: Conteúdo**

|               | Março<br>Posição<br>na Lista | Março<br>Page<br>Views | Abril<br>Posição<br>na Lista | Abril<br>Page<br>Views | Maião<br>Posição<br>na Lista | Maião<br>Page<br>Views | Junho<br>Posição<br>na Lista | Junho<br>Page<br>Views | Soma no<br>Período<br>P. Views | Ranking<br>no Sator<br>na Lista | Ranking<br>na Lista |
|---------------|------------------------------|------------------------|------------------------------|------------------------|------------------------------|------------------------|------------------------------|------------------------|--------------------------------|---------------------------------|---------------------|
| ESTADÃO       | -                            | 2.184                  | -                            | 3.970                  | -                            | 3.888                  | -                            | 5.947                  | 15.999                         | 1                               | 9                   |
| OGLOBO        | 38                           | 1.495                  | 35                           | 1.458                  | 37                           | 1.946                  | 42                           | 1.352                  | 6.251                          | 2                               | 18                  |
| ESTAMINAS     | 52                           | 1.185                  | 60                           | 1.058                  | 71                           | 1.197                  | 50                           | 1.248                  | 4.695                          | 3                               | 25                  |
| REDEGLOBO     | 65                           | 999                    | 84                           | 724                    | 68                           | 1.272                  | 41                           | 1.384                  | 4.329                          | 4                               | 27                  |
| LANCENET      | 90                           | 746                    | 66                           | 871                    | 41                           | 1.707                  | 65                           | 989                    | 4.319                          | 5                               | 28                  |
| FOLHADRIGIDA  | -                            | -                      | 89                           | 703                    | 64                           | 1.340                  | 47                           | 1.277                  | 3.320                          | 6                               | 34                  |
| DEMAIS SITES* | 70                           | 837                    | -                            | 7.020                  | -                            | 6.048                  | -                            | 2.622                  | 11.527                         | -                               | -                   |

TOTAL 7.456 18.801 17.358 14.819

50.434

\* O TOTAL ESTADÃO soma os domínios Estadão, Estado, Agestado e JT.

○ TOTAL DEMAIS soma os domínios: uvaonline, babado, maranapo, bluebus-18, Banco de notícias e ZH

## Tabela 6

Pesquisa de Mercado  
 Universo Pesquisado: Sites com a terminação .com.br entre os 100 mais acessados no Brasil  
 Período: Março/Abril/Maio/Junho 2000  
 Base da pesquisa: Alexa Research: Alexa.com  
 Base de Dados: Page Views (1.000)

### Área 7: Diversos

| Março<br>Posição<br>na Lista | Março<br>Page<br>Views | Abril<br>Posição<br>na Lista | Abril<br>Page<br>Views | Maio<br>Posição<br>na Lista | Maio<br>Page<br>Views | Junho<br>Posição<br>na Lista | Junho<br>Page<br>Views | Soma no<br>Período<br>P. Views | Ranking<br>no Setor | Ranking<br>na Lista |
|------------------------------|------------------------|------------------------------|------------------------|-----------------------------|-----------------------|------------------------------|------------------------|--------------------------------|---------------------|---------------------|
| 10                           | 7.318                  | 11                           | 7.149                  | 11                          | 9.116                 | 11                           | 7.984                  | 31.657                         | 1                   | 6                   |
| 23                           | 2.186                  | 31                           | 1.580                  | 44                          | 1.680                 | 53                           | 1.208                  | 6.814                          | 2                   | 17                  |
| 28                           | 1.782                  | 38                           | 1.006                  | 51                          | 1.521                 | 59                           | 1.065                  | 5.816                          | 3                   | 20                  |
| -                            | -                      | 29                           | 1.438                  | 34                          | 2.123                 | 95                           | 691                    | 4.412                          | 4                   | 26                  |
| 94                           | 730                    | 85                           | 1.635                  | 73                          | 1.187                 | 64                           | 994                    | 3.917                          | 5                   | 31                  |
| -                            | 3.548                  | -                            | 4.232                  | -                           | 3.755                 | -                            | 2.828                  | 11.776                         | -                   | -                   |
| TOTA                         | 15.574                 | 17.040                       | 18.342                 | 14.770                      | 64.302                |                              |                        |                                |                     |                     |

O TOTAL DEMAIS soma os domínios Proxtonax, Fubno, Elefante, Baseemail, Loteria virtual, Sorrisa, Stl, Igg, submit, Elo e Interclubs.

## Tabela 7

Pesquisa de Mercado  
 Universo Pesquisado: Sites com a terminação .com.br entre os 100 mais acessados no Brasil  
 Período: Março/Abril/Maio/Junho 2000  
 Base da pesquisa: Alexa Research: Alexa.com  
 Base de Dados: Page Views (1.000)

### Área 6: Sexo

|              | Março<br>Posição<br>na Lista | Março<br>Page<br>Views | Abril<br>Posição<br>na Lista | Abril<br>Page<br>Views | Maió<br>Posição<br>na Lista | Maió<br>Page<br>Views | Junho<br>Posição<br>na Lista | Junho<br>Page<br>Views | Soma no<br>Período<br>P. Views | Ranking<br>no Sator<br>na Lista | Ranking<br>na Lista |
|--------------|------------------------------|------------------------|------------------------------|------------------------|-----------------------------|-----------------------|------------------------------|------------------------|--------------------------------|---------------------------------|---------------------|
| HAREM        | 61                           | 1.002                  | -                            | -                      | 67                          | 1.280                 | 37                           | 1.686                  | 2.965                          | 1                               | 35                  |
| LOVESITE2000 | -                            | -                      | 48                           | 1.273                  | -                           | -                     | -                            | -                      | 2.275                          | 2                               | 58                  |
| BSBSEXY      | -                            | -                      | -                            | -                      | 59                          | 1.372                 | 84                           | 757                    | 2.129                          | 3                               | 39                  |
| COMTATOS     | 57                           | 1.162                  | -                            | -                      | -                           | -                     | -                            | -                      | 1.162                          | 5                               | 44                  |
| BESTLIFE     | 65                           | 1.002                  | -                            | -                      | -                           | -                     | -                            | -                      | 1.002                          | 4                               | 45                  |
| TOTAL        |                              | 2.166                  |                              | 1.273                  |                             | 2.652                 |                              | 2.342                  |                                |                                 | 9.433               |

Tabela 8

Pesquisa de Mercado

Universo Pesquisado: Sites com a terminação .com entre os 100 mais acessados no Brasil

Período: Março/Abril/Maio/Junho 2000

Base da pesquisa: Alexa Research: Alexa.com

Base de Dados: Page Views (1.000)

|                   | Março na Lista | Março Page Views | Abril na Lista | Abril Page Views | Maio na Lista | Maio Page Views | Junho na Lista | Junho Page Views | Total multiplicado | Posição na Lista |
|-------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|---------------|-----------------|----------------|------------------|--------------------|------------------|
| Msn.com           | 2              | 29.186           | 3              | 28.836           | 3             | 38.848          | 3              | 28.674           | 126.206            | 1                |
| Yahoo.com         | 5              | 17.810           | 6              | 18.371           | 8             | 20.510          | 7              | 12.846           | 87.537             | 2                |
| Google.com        | 9              | 12.049           | 8              | 12.083           | 8             | 15.894          | 8              | 10.117           | 50.153             | 3                |
| Starmedia.com     | 13             | 8.921            | 10             | 7.843            | 10            | 11.587          | 10             | 8.551            | 34.702             | 6                |
| Alavista.com      | 11             | 7.038            | 14             | 6.871            | 12            | 8.290           | 16             | 4.392            | 26.351             | 4                |
| Microsoft.com     | 12             | 6.938            | 13             | 5.797            | 14            | 6.981           | 13             | 6.588            | 26.176             | 5                |
| log.com           | 15             | 5.514            | 16             | 3.999            | 15            | 6.156           | 14             | 4.874            | 20.542             | 7                |
| X.com             | 20             | 3.011            | 20             | 2.604            | 20            | 3.280           | 42             | 1.355            | 10.280             | 8                |
| Elivertonline.com | 35             | 1.548            | 21             | 2.496            | 36            | 1.960           | 32             | 1.735            | 7.699              | 10               |
| Real.com          | 39             | 1.474            | 23             | 2.058            | 47            | 1.571           | 45             | 1.349            | 6.482              | 12               |
| Bogonessajls.com  | 51             | 1.221            | 45             | 1.325            | 42            | 1.691           | 26             | 2.168            | 6.403              | 16               |
| Cart.com          | 33             | 1.590            | 33             | 1.931            | 38            | 1.739           | 62             | 1.044            | 5.904              | 9                |
| Giabo.com         | -              | -                | 54             | 1.100            | 38            | 2.409           | 29             | 1.878            | 5.387              | 18               |
| Webshole.com      | 43             | 1.419            | 55             | 1.088            | 55            | 1.442           | 40             | 1.394            | 5.343              | 14               |
| Tijel.com         | 48             | 1.357            | 54             | 1.033            | 57            | 1.408           | 57             | 1.078            | 4.876              | 15               |
| Amazon.com        | 36             | 1.507            | 41             | 1.379            | -             | -               | -              | -                | 4.249              | 11               |
| Exelle.com        | 41             | 1.463            | 37             | 1.452            | 61            | 1.363           | -              | -                | 2.915              | 13               |
| Play.com          | -              | -                | 27             | 1.667            | -             | -               | -              | -                | 1.667              | 16               |
| Egroups.com       | 63             | 1.058            | -              | -                | -             | -               | -              | -                | 1.058              | 17               |
| Rela.com          | -              | -                | 29             | 1.058            | -             | -               | -              | -                | 1.058              | 20               |
| <b>TOTAL</b>      |                | <b>100.904</b>   |                | <b>100.240</b>   |               | <b>125.138</b>  |                | <b>88.102</b>    |                    | <b>414.384</b>   |



**Tabela 10**

**Líderes absolutos em suas áreas**

| Área   | Paga views | % na área | % no Brasil entre os Top 100.com.br |        |
|--------|------------|-----------|-------------------------------------|--------|
| UOL    | Portais    | 375621    | 46,50%                              | 34,50% |
| GADE   | Buscador   | 94317     | 82,20%                              | 8,60%  |
| MSN    | Diversos   | 31667     | 49,30%                              | 2,90%  |
| ESTADO | Conteúdo   | 15999     | 34,70%                              | 1,40%  |

Não há qualquer liderança absoluta nas áreas de E-commerce, Banco e Sexo, onde os primeiros colocados não se distanciam dos demais. Não é possível avaliar o total de Paga Views do Grupo Abril, pois seus sites estão incorporados ao movimento geral do UOL.

**Tabela 11**

**Participação percentual e absoluta dos setores**

|                      | Absoluto         | %             |
|----------------------|------------------|---------------|
| Portais e Provedores | 807.133          | 74,00         |
| Buscadores           | 114.568          | 11,00         |
| Diversos             | 64.202           | 6,00          |
| Conteúdo             | 50.434           | 4,60          |
| E-commerce           | 29.372           | 2,70          |
| Bancos               | 20.369           | 1,10          |
| Sexo                 | 8.433            | 0,80          |
| <b>TOTAL</b>         | <b>1.095.501</b> | <b>100,00</b> |

Algumas conclusões saltam aos olhos quando consultadas as tabelas resultantes da pesquisa. As mais importantes, a nosso ver, são as seguintes:

1. Não há mais espaço para os pequenos empreendedores na lista dos 100 mais. Praticamente todos os sites são controlados por fundos de investimentos ou são de propriedade de grandes grupos empresariais.
2. O controle absoluto e majoritário da mídia Internet no Brasil está nas mãos dos grupos tradicionais de mídia brasileiros. Esta talvez seja a mais importante conclusão da pesquisa, pois somando os acessos dos sites ligados aos grupos empresariais

**Tabela 12**  
**20 principais sites .com.br**

| Ranking | Site      | Page View | Área       |
|---------|-----------|-----------|------------|
| 1       | UOL       | 375.621   | Portal     |
| 2       | BOL       | 148.566   | Portal     |
| 3       | TERRA     | 104.022   | Portal     |
| 4       | CADE      | 94.317    | Banca      |
| 5       | IG        | 90.906    | Portal     |
| 6       | MSN       | 37.887    | Diversos   |
| 7       | ZIPMAIL   | 20.001    | Portal     |
| 8       | GLOBO     | 17.006    | Portal     |
| 9       | ESTÁDO    | 15.996    | Conteúdo   |
| 10      | OSITE     | 12.886    | Portal     |
| 11      | RADAR UOL | 11.960    | Banca      |
| 12      | MANDAC    | 8.236     | Portal     |
| 13      | BRABECO   | 8.186     | Banco      |
| 14      | BRASIL    | 7.966     | Banco      |
| 15      | IBAZAR    | 7.596     | E-commerce |
| 16      | SOL       | 7.011     | Portal     |
| 17      | CATHO     | 6.614     | Diversos   |
| 18      | CASLOBO   | 6.251     | Conteúdo   |
| 19      | ARREIMATE | 6.022     | E-commerce |
| 20      | INTERMEGA | 5.876     | E-commerce |

Subtotal Top 20 986.746 91% do total dos .com.br nos 100 mais

Subtotal Top 21 ao 40 97.406 8,5% do total dos .com.br nos 100 mais

da área de mídia, encontramos mais de 65% dos acessos do universo.com.br. Se somarmos a este grupo os acessos de sites controlados por empresas de telefonia, chegamos a mais de 75% do universo pesquisado. Nenhum outro grupo de empresas — sejam industriais ou comerciais — tem qualquer expressão mais significativa no mercado Internet.

Esta é uma tendência absolutamente brasileira, pois nos EUA as mesmas análises levam a conclusões diametralmente opostas. No Brasil, do ponto de vista do número de acessos, a Internet é mais uma mídia da mídia tradicional.

3. O comércio eletrônico ainda engatinha timidamente, e os acessos nesta área não passam de 3% do total. Não estamos usando dados de receita, que não são públicos, e sim de acesso, mas o número de acessos condiciona fortemente as receitas.

4. Da mesma forma, os acessos aos sites de sexo não acompanham os níveis internacionais, ficando muito aquém de resultados norte-americanos ou europeus. Com a palavra os sexólogos e antropólogos para considerações sobre o tema. Palpite óbvio: desrepressão sexual, trópicos e cultura do “tchan” levam a menores taxas de voyeurismo digital.
5. Os navegadores brasileiros estão estabilizando seus hábitos na Internet. Note-se que os mesmos sites repetem sua participação nas tabelas com regularidade. Isso implica dizer que não estamos mais navegando, mas criando canais preferenciais na rede, que hoje podem ser 100, amanhã 40 e depois de amanhã 10. Esse movimento repete o que aconteceu com os jornais brasileiros ao longo do século XX e, mais recentemente, com as rádios e com as televisões.
6. Os “dinossauros” — sobreviventes de sucesso dos primeiros sites brasileiros —, mantêm sua presença na lista, e mais de 50% dos sites listados foram criados há mais de quatro anos.
7. Campanhas publicitárias baseadas em forte investimento no lançamento do site não garantem a fixação da marca nem sua presença entre os mais acessados. Em pesquisa paralela, que será objeto de outro estudo, listamos mais de 30 sites que foram lançados em 1999 e em 2000, com campanhas publicitárias que incluem inserções em TVs abertas, e que não frequentam hoje a lista dos 100 mais acessados no país.
8. A participação no mercado de sites privados nacionais, internacionais e do setor público — critérios adaptados à realidade da Internet brasileira — mostra o seguinte quadro de referência, tendo como base o consumo medido (número de acessos):
  - Setor privado gerado no Brasil: 70%
  - Setor privado gerado fora do Brasil: 26%
  - Setor público: 4%Em nenhum outro país da América Latina estes números se repetem. Na Argentina e no México, o setor público não apa-

rece na pesquisa e a participação dos acessos gerados fora de ambos os países sobe a mais de 60%.

Estes números permitem também uma interessante conclusão: sem qualquer legislação de proteção, como tem o cinema, ou sem qualquer restrição ao capital estrangeiro no controle de empresas nacionais, os usuários de Internet reproduzem o fenômeno encontrado na música, na literatura e na televisão, onde o consumo predominante é o de conteúdos e produtos gerados dentro do país.

9. A recente experiência de incubadoras e de aceleradoras de projetos ainda não apresenta qualquer reflexo no mercado. Não há qualquer empresa incubada ou acelerada incluída nesta listagem.

Certamente, poder-se-ia chegar a muitas outras conclusões a partir dos números apresentados, e muitas outras pesquisas poderão ser feitas, a partir de outras bases de dados. Nossa tentativa foi a de fazer uma reflexão baseada em números públicos e de maneira ampla, procurando estabelecer um quadro claro do que é a Internet no Brasil. Quanto mais longe ficarmos das verdades mascaradas, as *tainted truths*, melhor para todos. Como nas fábulas infantis de tradição oral, poderíamos terminar este relato com duas frases diferentes, à escolha do freguês, mas ambas fruto da observação e dos sentimentos: “acabou-se o que era doce, quem comeu arregalou-se” ou então “e foram felizes para sempre”.

## 5

### *A Web faz dez anos*

Num mundo de matemáticas e conceitos baseados na sensação de exatidão, considero vital ressaltar sempre que possível o papel do etéreo, do invisível, do mágico, do acaso e do caos. A Web faz dez anos neste ano 2000. De uma era para outra, a do calendário gregoriano para a do calendário Web, apenas a diferença de alguns zeros, o Eterno matemático, o tudo e o nada, presente dos hindus à sabedoria planetária dos homens.

Com o espírito voltado para a certeza das incertezas, nada mais interessante do que garimpar, no aniversário do milênio, a origem da outra Era, a tal World Wide Web, a WWW, a rede das redes.

Em geral, como usuários da tecnologia da informação, não fazemos uma clara distinção entre conceitos e momentos dessa tecnologia, mas uma pequena história destes tempos recentes certamente recria um belo mapa da mina.

No começo, estava a idéia de conectar computadores em diversos pontos do mundo, e aí estava a origem da Internet. Em sua criação, nomes como Vincent Cerf, Donald Davis e Paul Barran. São esses os nomes centrais na criação da Internet.

Antes destes no entanto, guarde este nome: Ted Nelson, um homem a quem seus colegas atribuíam a profissão de Visionário Profissional. Em 1965, Ted escreve um texto onde fala sobre a idéia de que computadores dariam às pessoas a possibilidade de escrever e publicar textos num formato não linear, que poderia ser lido em qualquer ordem desejada. Nelson chamou esta sua idéia de Hypertexto e seu projeto global ganhou o nome de Xanadu. Imaginação criadora, fantasia e literatura se misturam sempre, seja no nome das coisas ou no conceito das coisas da tecnologia da informação.

### Coincidência ou Destino?

Pois bem, aqui estamos: final dos anos 80, e já temos a Internet em operação e a idéia do hypertexto formulada. Mas isto não quer dizer que a Internet era o que conhecemos hoje por este nome. Era apenas um rudimento, um fragmento do que hoje existe.

Entra em cena nosso personagem principal: o físico e matemático Tim Berners-Lee. Tim era filho de dois matemáticos. Nestes tempos de clonagem e inseminação artificial é melhor esclarecer: daddy and mummy eram matemáticos. Ambos participaram, no começo dos anos 50, da criação do primeiro computador comercial, conhecido como Mark I. Em casa, Tim foi criado entre bytes e uma forte herança cultural inglesa. Entre seus livros favoritos, um manual da era vitoriana chamado *Enquire Within upon Everything*, que teve um famoso similar no Brasil, o *Almanaque Capivarol*, um breviário de dicas sobre quase tudo, um portal mágico de informação e comportamento.

Mais uma vez, o casamento entre imaginação, informática e literatura. Tim, sempre às voltas com seu *Almanaque Capivarol*, enfiou na sua precoce cabecinha a idéia fixa de criar uma linguagem de comunicação, um protocolo que permitisse que qualquer coisa pudesse, potencialmente, conectar-se com qualquer coisa.

A partir daí Tim dedicou sua vida a dar corpo a esta idéia. Vale a pena darmos um pequeno passeio por um momento brilhante do pensamento do jovem Tim.

“Numa visão radical, o mundo pode ser visto apenas como conexões, e nada mais. Pensamos num dicionário como um repositório de sentidos, mas na verdade ele apenas define palavras em relação a outras. Há pouco sentido na idéia de ‘sentido das coisas’. O que há é uma estrutura das coisas e isto é tudo. Há bilhões de neurônios em nosso cérebro, mas o que são neurônios? Apenas células. O cérebro não gera, armazena ou produz conhecimento se não há conexões. Tudo o que sabemos e somos é apenas a conexão possível feita por nossos neurônios. O que importa são as conexões. Não as letras, mas a maneira como elas se organizam nas palavras. Não as palavras, mas a maneira como elas se articulam numa frase. Não as frases, mas a maneira como as frases se conectam num texto ou documento.”

Alguém aí lembrou de estruturalismo, lingüística ou literatura comparada? O primeiro programa construído por Tim para tentar chegar a uma formulação concreta desta idéia chamou-se Projeto Enquire, por motivos óbvios. Numa fase posterior, quando a idéia já havia amadurecido e Tim trabalhava num grande instituto de pesquisas na Suíça, chamado CERN, que era um verdadeiro centro internacional de criação científica, outros nomes lhe vieram à mente, tais como Mesh, ou Information Mesh, que foi abandonado pelo medo de confundirem a palavra Mesh com a palavra inglesa *mess*. Outro nome cogitado foi Mine of Information, que formaria o acróstico MOI, que em francês significa “eu”. Outra alternativa cogitada foi o uso da expressão The Information Mine, que formaria a expressão TIM. Tim, prudentemente, com a valiosa ajuda do Dr. Freud, abandonou a idéia de chamar seu invento de Eu ou TIM, que soariam demasiado personalistas, e que o teriam transformado numa espécie de Narciso tecnológico.

Finalmente, Tim se resolveu por uma expressão que os matemáticos usavam para significar um conjunto de nós e links

compartidos planetariamente: World Wide Web, ou simplesmente Web. Era 1990, e sequer se imaginava como o novo *Almanaque Capivarol* mexeria com o mundo, excitando o universo empresarial, envergonhando velhas catedrais enrustidas de saber, balançando as estruturas de bolsas de valores e sistemas de educação e transformando jovens nerds em objeto de desejo de banqueiros aturdidos.

Numa só tacada, no ano de 1990, além da expressão Web, Tim criaria, em homenagem ao hipertexto de Nelson, as expressões http e html e a expressão URL. Estava criada portanto a base de sentido das palavras, das coisas da Internet.

Escapamos portanto por pouco de estarmos agora falando de sistemas conhecidos como Enquire, MOI ou TIM. Sempre os fados, o destino, os nomes das coisas, palavras, literatura. Sempre a procura em atender ao mais profundo desejo de nosso patrono, Tim Berners-Lee: conexões, conexões e conexões.

## 6

### *Vendaval*

**E**stamos vivendo, neste ano de 2000, um vendaval dentro de outro. Como se não bastasse o crescimento acelerado da Internet nos últimos dois anos — o Brasil tem hoje cerca de 14 milhões de usuários, de acordo com dados das mais diferentes fontes —, estamos vendo uma total reviravolta na estrutura do mercado brasileiro, que já era responsável por cerca de 60% dos usuários da Internet na América Latina, e que terá, certamente, em mais dois anos, cerca de 70% deste mercado, com a expectativa de um mercado total de 10 milhões de usuários.

Segundo números apresentados pelas empresas de consultoria, trata-se do maior número de adesões à Internet nesse período, maior mesmo do que o número de adesões nos Estados Unidos e na China. Se estamos falando de novos usuários ou de antigos usuários mudando de provedores, ainda não sabemos. Também não estamos discutindo a qualidade dos serviços ou a veracidade dos números apresentados pelos novos provedores, assunto para outro artigo.

Em dezembro de 1997 o Brasil era, de acordo com a Computer Industry Almanac, o décimo terceiro mercado de Internet

no mundo. Em dezembro de 1999 já era o sétimo. Não temos nenhuma dúvida de que, dentro de alguns anos, veremos no mundo cinco países na liderança, em termos de número de usuários, no mercado de Internet: a China (que hoje já tem espantosos 388 milhões de lares com televisores instalados contra os 92 milhões de lares americanos), os Estados Unidos (que continuarão a deter a liderança do volume de recursos mobilizados pelo mercado), o Brasil, o Japão e a Alemanha.

Estamos, portanto, falando de um país que vive uma adesão em massa à Internet, criando uma situação delicada, do ponto de vista estratégico, para empresas que operam no Brasil com políticas “latino-americanas”. Na verdade, a nossa tradição cultural e econômica aponta claramente para os equívocos históricos que empresas e empreendedores no passado cometeram ao encarar Brasil e Argentina, por exemplo, como países iguais. Somos vizinhos fraternos e temos um destino latino comum, mas nossas economias e nossas influências ao longo da história são muito diferentes.

Afirmo que não existe, nem existirá, algo como um “portal latino-americano”. Você já ouviu falar de um “portal asiático” ou de um “portal europeu”? Nenhum chinês, japonês ou coreano ousaria pensar tal bobagem. Mais uma vez nos olham como “aquele pessoal abaixo do Rio Grande”.

Criou-se até mesmo uma certa censura velada entre os empresários da Internet na América Latina, que não consideram de “bom tom” falar de problemas e de crises que os sites “latino-americanos” enfrentam. Como se houvesse sido criada uma “ideologia latina” na Internet e como se qualquer comentário crítico e de análise fosse um anátema. Stalin aplaudiria com gosto desta outra bobagem.

Quantas empresas brasileiras se destacam na economia tradicional da Argentina ou vice-versa? Poucas, pouquíssimas. Não conheço um “banco latino-americano” ou uma “petrolífera latino-americana”.

O que é verdade e o que é apenas fumaça no agitado mundo da Internet?

Quantos incautos e desinformados estão sendo empurrados a arriscar suas parcas poupanças nesse complexo universo, como se estivessem abrindo uma discoteca, um boliche ou um tobogã, febres de anos passados que sempre atraem adeptos atrasados, que se desesperam por um convite para uma festa que já vira o fio da madrugada?

Quantos empreendimentos podem ser bem-sucedidos num mercado hoje fortemente marcado por grandes campanhas publicitárias e imensos investimentos em promoção e ampliação de base de usuários? Quantas “garagens” podem ainda ser bem-sucedidas num mercado assolado por *business plans* preparados por “jovens executivos confiáveis”, com seus MBAs lustrosos debaixo dos braços?

Se hoje fossem começar suas carreiras, teriam Steve Jobs, Steve Case e Jeff Bezos espaço junto aos *equity funds*? Que papel pode ainda exercer hoje o usuário da Internet, no passado recente o grande árbitro do que era bom ou ruim, esmagado por campanhas publicitárias que, curiosamente, apelam sempre para conceitos e palavras como “liberdade” e “democratização”, quase sempre utilizadas para significar seu exato oposto: concentração, menos oportunidades e alternativas.

Não tenho nenhuma dúvida de que o Brasil e a América Latina desempenharão um importante papel no futuro próximo da Internet no mundo. Mas antes que seja tarde, é melhor tirarmos da cabeça o “modelito de sucesso” que exige que sejamos todos “latinos” por obrigação. E que liberdade e democratização voltem a ser conceitos clássicos da política universal, onde estão desde os gregos, e onde sobreviverão a mais um assalto dos tempos.

## 7

### *Viva a banda larga!*

Como garante o físico brasileiro Mario Novello, as viagens no tempo são possíveis, a partir de uma compreensão de alguns fenômenos materiais e de uma percepção da existência segundo conceitos da filosofia clássica. Se observado com atenção, podemos constatar que o mundo grego nos deu mais do que imagina o pobre mortal do século XX.

Vejam esta preciosidade: Aristófanes é conhecido como o criador da comédia e seus textos são montados até hoje com sucesso em todo o mundo. No Brasil, durante o governo militar, ficou célebre o pedido de prisão contra Aristófanes, pois um de seus textos foi considerado inconveniente pela censura de então. Pois bem: nosso Ari (intimidade brasileira) foi o formulador original da idéia da Internet!

Numa conversa com Platão, Ari revelou sua tristeza com o limitado público presente a suas apresentações. Uma pequena multidão se reunia em frente a seus atores e isso era tudo. Com essa frustração, Ari revelou um desejo secreto: criar uma estrutura de espelhos, colocados nas vias públicas, que reproduzissem as imagens de seu palco, permitindo que os gregos, em suas

casas, pudessem assistir, confortavelmente, a seus espetáculos. Foi a primeira vez que um ser humano pensou em multiplicação de imagens e conectividade.

Mas o que o velho Ari e o nosso Novello têm a ver com as calças?

Estamos às portas de uma outra realidade no mundo da conectividade global. É como se estivéssemos à beira de uma viagem no tempo, que se dará repentinamente, quando você menos esperar. Falo dos gigantescos esforços que estão sendo feitos por diversas empresas, em todo o mundo, para conectar, por meios tecnológicos diversos, nosso pequeno planeta.

Tudo que conhecemos hoje como a base da tecnologia Internet — conexões por telefone, baixa velocidade de acesso, limitações de transferência de voz e imagens — está por um fio. A palavra do momento é *broadband*, ou banda larga. Este novo sistema já está disponível em larga escala nos EUA e na Europa, permitindo uma navegação em tempo real e com fidelidade de imagem e som. Hoje, cerca de 150 bilhões de dólares estão sendo investidos por diversas empresas para conectar o mundo de maneira rápida e eficiente. Uma delas, a Global Crossing, está criando um sistema de cabeamento submarino que em breve estará disponível na América Latina. Só em nosso subcontinente a empresa está investindo 6 bilhões de dólares. Os pontos de chegada desses cabos no Brasil serão as cidades de Recife, Santos e Rio. A velocidade de transmissão de voz e dados desse sistema será mil vezes maior do que a dos atuais sistemas de telefonia, com um detalhe operacional inovador: não haverá cortes de conectividade pois o sistema será multidirecional, e sua ativação reversa será automática.

O impacto dessas tecnologias será sentido muito em breve, e tudo que fazemos hoje na Internet estará velho também em breve: linguagens, estrutura de programação e conteúdo dos sites. Se você imagina um projeto de sucesso para os próximos dez anos, faça, desde já, uma viagem no tempo: projete o que será, e não mais o que é.

O cinema digital, por exemplo, já é uma realidade. Recentemente, em Los Angeles, foi feita uma demonstração de um mesmo filme feito em película e em base digital, para especialistas da área. Poucos foram capazes de notar a diferença entre os dois. Cinema digital mais banda larga será uma mistura explosiva.

Volto aos nossos Ari e Novello. Que imensa capacidade tem o ser humano de se propor desafios e de, ao superá-los, propor-se novos enfrentamentos. A sociedade da informação, na qual estamos imersos, repõe o mito de Sísifo no centro da atividade econômica: tudo que está feito, mesmo o que está feito com a melhor tecnologia atual, pode e deve ser superado. Daqui a dez anos, estaremos nos preparando para a banda larguíssima, e depois para a banda hiperlarga, até que estejamos todos refletindo, em cada canto do mundo, imagens em miríade, e nosso Aristófanes estará rindo em seu panteão da imortalidade, enquanto fazemos do tempo uma quimera.

O principal vetor de nossa existência não é o espaço, mas o tempo. O espaço já dominamos há muito. Estamos muito próximos de dominar o tempo.

O que isso tem a ver com a Internet? Tudo e nada.

## 8

### *Notícias da vida*

Um *spin-off* agita minha vida, fazendo sangrar a represa das emoções e da memória. Numa tentativa de encontrar cumplicidade do outro lado desta folha de papel borrada, reparto reflexões.

Recebo a notícia de que meu filho e amigo Diego vai ser pai, o que me coloca também na posição de futuro e breve patrocinador indireto do tal *spin-off*. Vem aí uma espécie de neto digital em linha direta, rebento acalentado com afeto e reverência, envolvido pela expectativa de um parto em boa hora. Que os ventos da fortuna embalem esse projeto em andamento.

Atento e excitado com as novas funções que a vida me reserva num futuro próximo, procuro na rede informações e dados sobre minhas novas responsabilidades e me surpreendo em verificar como ainda há pouco sendo oferecido a esse belo nicho de mercado. O domínio [vovo.com.br](http://vovo.com.br) por exemplo me leva ao site oficial do Ceará Esporte Clube, onde descubro que o clube foi bicampeão em 57/58 com um time que alinhava em seu ataque Porunga, Babá, Oxigenado e Pipiu.

Sobre fraldas e relações intergerações, nada.

Pensando sobre o futuro, projeto alguma luz sobre o passado. Há um ano-luz de distância, uma revista de grande circulação, num ato que misturava imprudência e generosidade, colocava uma foto minha na capa, segurando um singelo martelinho, que sempre me deu uma sensação dupla: a primeira, a de que eu estava no negócio de leilões online, e a segunda, a de que de alguma forma eu estava martelando a cabeça das pessoas na vã tentativa de encontrar algum canto desocupado para abrigar algumas poucas mas curiosas idéias.

Na época, entre as incontáveis demonstrações de carinho dos amigos, encontrei também a ferina ironia de alguns *blasés* que, mal disfarçando o sentimento de inveja com a honra recebida, chamavam-me a atenção para o fenômeno da “maldição das fotos de revista”. A tal maldição falava de um número acentuado de pessoas que, após freqüentar capas ou páginas de revistas, tinham sua sorte mudada.

No meu caso, os agouros, felizmente, passaram ao largo. Seja como for, recorro sempre a proteção dos deuses para evitar o mau-olhado.

Vejo, no entanto, na Internet, uma espécie de adeus às ilusões, uma espécie de barca dos desiludidos a navegar de volta ao mundo dos recortes reais, com alguns já lamentando a aventura digital e atribuindo a um fascínio midiático seus fracassos. Choro e ranger de dentes.

Nem a Internet nem as fotos em páginas de revistas são responsáveis por sucessos ou fracassos, são apenas registros de momentos. Recomendaria aos CEOs de plantão — ou aos que estão deixando o plantão —, antes de mergulhar em depressão analógica, nova síndrome psicanalítica que assola os divãs pátrios, a recortar e colar em suas paredes, ao lado dos últimos relatórios de *unique visitors*, o texto a seguir, da pena precisa e cirúrgica de Philip Roth:

“Uma catástrofe genuína, a despeito da ideologia, da política e da história, é sempre, em seu cerne, um anticlímax pessoal. A vida não pode ser acusada de nenhuma deficiência quando se

trata de banalizar as pessoas. Temos de tirar o chapéu para a vida, em homenagem às técnicas de que ela dispõe para despojar um homem de toda a sua relevância e esvaziá-lo completamente de seu orgulho.”

Pano final rápido.

## Parte 2

### Verdades e mentiras

*Meu querido IPO*

*A luta do século*

*.br, ame-o ou deixe-o*

*Consumo de informação*

*Hack mir nicht in tchainik*

*Tempo e valores*

*Tropeços e soluções*

*Jack London: uma biografia*



# 1

## *Meu querido IPO*

Como se não nos bastassem o http, o www e outras siglas misteriosas que habitam o universo da Internet, estamos constando com certa graça que uma pequena sigla começa a aparecer no vocabulário diário dos empresários brasileiros de Internet, como se fosse sinônimo de Xangrilá, Pasárgada ou, quem sabe, Maracangalha. Muitos garantem de maneira enfática que para lá irão, muito em breve, mesmo se Anália não quiser ir. Estou me referindo ao bem-amado IPO, sigla que esconde a expressão Initial Public Offerings, ou seja, Oferta Pública Inicial (de ações é claro).

Vamos aos fatos: 1999 foi o ano de ouro do Nasdaq Stock Market, o mercado que reúne prioritariamente ações de tecnologia e da Internet. Nesse ano, o Índice Nasdaq ganhou 1.876 pontos e 85,59% de valorização, a maior em sua história de 28 anos. O valor de mercado das 4.829 empresas que compõem o Nasdaq era, em 31 de dezembro de 1999, de 5,2 trilhões de dólares, 100% mais do que um ano antes. Durante 1999, o valor total dos negócios no Nasdaq foi de 11 trilhões de dólares, praticamente dobrando o valor de 5,8 trilhões de 1998.

Com esses números, não há como não notar uma certa perplexidade de nossos mais tradicionais empreendedores que, depois de anos desdenhando a pobre da Internet, acordam numa crise de pânico noturno e aos berros, correndo pela pela casa a bradar:

— Também quero! Eu quero o meu... é meu e ninguém tasca...

Tornou-se uma espécie de hábito corriqueiro de cada *press-release* de lançamento de novos sites a citação final: dentro em breve estaremos fazendo o nosso IPO.

Os últimos dados indicam que estão sendo registrados no Brasil cerca de 6.000 sites com a terminação “.com” por mês. Assim sendo, teremos, em 2.000, cerca de 72.000 candidatos ao IPO, sem contar os cerca de 175.000 sites já existentes. Arredondando, 247.000 candidatos ao IPO.

Que tal olhar o problema com um pouco mais de cuidado e seriedade?

Em 1999, o tal ano dos recordes, 484 empresas abriram seu capital no Nasdaq. Deste total, 421 são empresas americanas e 63 são empresas não-americanas. Este número não deve se alterar no ano 2000, mas vamos trabalhar com a hipótese de que 80 empresas não-americanas vão conseguir esta proeza.

No último trimestre de 1999, 23 empresas não-americanas abriram seu capital no Nasdaq: nove são européias, seis asiáticas, quatro israelenses, uma canadense, uma australiana e uma das Ilhas Virgens.

Da América Latina, apenas uma. Brasileira, nenhuma.

Trata-se de um indicativo de mercado que não deve sofrer grandes alterações, pois a Internet e as empresas de tecnologia não estão se expandindo apenas no Brasil, como supõem alguns apressados leitores de manchetes de jornais. Se estamos crescendo, outros países também estão.

Vamos para o otimismo total: suponhamos que o número de latino-americanos a abrir seu capital se multiplique por três e teremos então cerca de doze oportunidades no ano de 2000.

Apesar de estarmos perdendo esta Copa do Mundo para uruguaios e argentinos, vamos imaginar que apenas um terço desses IPOs se dará com empresas fora do Brasil.

Resta-nos nove IPOs em 2000. Em cinco anos, serão 45 empresas brasileiras a tentar o sucesso no tal IPO. Se mantivermos a atual velocidade de lançamento de sites, o mesmo período teremos cerca de 535.000 sites “.com” brasileiros.

Numa mesa de jogo absolutamente contrária ao apostador, as chances são de 1 para cada 11.888. Depois de cinco anos, teremos ainda, com grande boa-vontade, 534.955 sites na fila do sonho do IPO.

O amigo leitor, que não é bobó, já percebeu tudo: chega de tratar os incautos com desinformação e bobagem. Não se constrói um site para fazer um IPO, mas para gerar serviços, agregar valor e construir uma rede de informações e interatividade chamada Internet. Construa seu site para ser um belo e indispensável serviço, e ele será rentável e atraente como empreendimento. Se o site for forte o suficiente para crescer no mercado, suas chances dentro e fora do Brasil são evidentes. Não estou me referindo, é claro, aos naturais e consistentes candidatos ao IPO, como a UOL, a Globocabo ou o Bradesco Online, que pela solidez dos projetos, têm um natural caminho a seguir na abertura de capital.

Em breve, só os investidores mais ingênuos não se darão conta de que Planos de Negócios que supõem como indispensável um IPO são apenas quimeras.

Se você está na Internet há mais de dois meses, certamente não precisa de apresentações para ouvir recentes palavras de Steve Jobs: “É difícil dizer, no caso dessas novatas da Internet, se o interesse real é erguer empresas ou apenas acumular dinheiro. Mas eu lhe digo: se não houver a vontade de construir de fato uma empresa, o empreendimento não terá sucesso. O problema com a febre da Internet não é que muitos estejam abrindo empresas e sim que muitos estejam abandonando este projeto.”

Se você no entanto tem gosto para o jogo, *move your ass*, pois a fila de apostas é grande.

P.S.: Este artigo foi escrito em fevereiro de 2000. Já estamos em dezembro de 2000 e nenhuma — repito — nenhuma empresa brasileira de tecnologia ou Internet abriu seu capital na Nasdaq.

## 2

### *A luta do século*

**A**gora é oficial, com chancela de órgão internacionalmente reconhecido e acatado. Já faz tempo que o comércio eletrônico vem sendo sacudido pela saudável “briga” entre a Amazon, a *darling* da rede durante os últimos três anos, e o E-bay, o desafiante ao cinturão. Há poucos meses a revista *Business Week* publicou em sua capa a clássica foto de dois punhos de pugilistas em riste e logo abaixo a manchete: Amazon *versus* E-bay, a luta do século.

A National Retail Federation é a maior federação mundial de empresas de varejo, com mais de 1,4 milhão de associados, empregando cerca de 20 milhões de pessoas e com um faturamento agrupado de US\$2,7 trilhões. Estamos portanto falando de um peso-pesado do mundo “real” e não de uma fonte do mercado Internet, com suas “projeções” quase sempre questionadas. Pois bem, a NRT publicou há poucos dias seu primeiro *ranking* das 100 maiores empresas e-varejistas e o resultado confirma a expectativa: temos um novo campeão.

A listagem tem como base as compras efetivamente realizadas por consumidores num período de doze meses e o grau de

satisfação dos usuários com seus e-varejistas. A lista dos 10 mais é a seguinte: 1. E-bay.com, 2. Amazon.com, 3. Dell.com, 4. Buy.com, 5. Onsale.com, 6. Gateway.com, 7. Egghead.com, 8. BarnesNoble.com, 9. CDNow.com e 10. AOL.com. A lista dos Top 100 pode ser encontrada em [nrf.com/hot/press](http://nrf.com/hot/press).

Metade das empresas listadas são genuinamente empresas de e-commerce, nascidas nos últimos cinco anos, mas a presença de sites de tradicionais varejistas é significativa (25% do total). Computadores e vestuário (uma surpresa!!) são os setores de maior destaque na pesquisa: 27 dos cem maiores são vendedores online de computadores e clássicos varejistas de roupas como Macy's e Nordstrom começam a crescer no mundo virtual.

Livros e música continuam entre os *hits*, o que se confirma pela constatação de que 31% de todos os pesquisados terem feito compras na Amazon e 8,7% na CDNow.

Mas a grande novidade são mesmo os sites de preços variáveis, notadamente os de leilões e ofertas. Até bem pouco tempo encarados como uma moda de verão, eles são hoje uma tendência clara e em crescimento na rede. A NRF vai mais longe e afirma que eles são hoje um novo veículo para a condução de negócios globais. Estes novos sites (na lista dos 10 mais, cinco deles são de ofertas variáveis) rapidamente estabeleceram um novo modelo comercial e estão redesenhando a equação preço/valor na cabeça do consumidor.

A informação se completa com a comparação entre os resultados do E-bay e da Amazon no primeiro trimestre de 1999: enquanto o E-bay vendeu \$541 milhões com um lucro de \$43 milhões, a Amazon vendeu \$512 milhões com um prejuízo de \$182 milhões.

Nos últimos seis meses, o site que tem apresentado o maior crescimento em sua base de clientes e que tem atraído a maior atenção dos investidores é o Priceline, que já agregou ao seu produto original — ofertas na área de turismo — outros itens tais como carros, seguros e moradias. Olho vivo também no Buy.com e no Egghead, que vêm crescendo cada vez mais.

Tudo isso no entanto ainda é uma espécie de ensaio, de resfolegar ofegante dos touros antes da corrida. Estamos na pré-história do e-commerce e todas as apostas ainda estão em aberto. A única certeza é a de que temos hoje fortes razões para colocar em questão o reinado do preço fixo, instrumento único do velho comércio do século XIX, como único paradigma do futuro do comércio eletrônico.

Façam suas apostas e boa sorte!

### 3

#### *.br, ame-o ou deixe-o*

Lembro-me com freqüência de alguns aspectos de minha infância, em especial dos acontecimentos repetitivos, aqueles com os quais era obrigado a conviver diariamente, quisesse ou não. Dentre eles, a fila indiana na escola, para cantar o Hino Nacional e assistir aos melhores alunos hastear a bandeira. Nos livros de então — década de 1950 (!!) — os símbolos da nacionalidade eram exatamente aqueles dois — o hino e a bandeira — e a eles devíamos respeito e reverência. Durante o período dos governos militares, o “acendrado amor à pátria” levou tal reverência ao paroxismo. O *ame-o ou deixe-o*, frase cunhada no auge da ditadura, onde qualquer discordância era respondida com o convite compulsório ao *deixe-o*, marcou a história do país.

Os tempos mudaram e hoje já podemos ver a bandeira usada sem tanta reverência: dona Nicéia outro dia fazia tremular em sua janela um modelito no qual as cores eram salpicadas em traços, e na morte de Tancredo Neves, em cadeia nacional, Fafá de Belém rompeu uma proibição histórica e cantou, com interpretação adequada ao momento, o hino nacional, que só podia

ser tocado em atos públicos por bandas militares com andamento e harmonia predefinidos.

Quais seriam hoje os símbolos da nacionalidade? O que deveríamos acrescentar, nestes tempos de Internet, ao hino e à bandeira? Evidentemente, sem qualquer discussão, o .br, sufixo que caracteriza, para todo o mundo, sites produzidos ou hospedados no Brasil. Os meninos conectados de hoje, nas escolas, deveriam portanto honrar, a cada manhã, o hino, a bandeira e o.br, a ser acessado pelo mais descolado da turma, o navegante primaz.

Mas o que é um símbolo pátrio na era da Internet?

Há poucos dias ouvi a notícia de que um pequeno país do Pacífico Sul, as Ilhas Tuvalu, vendeu, por 50 milhões de dólares, seu sufixo na Internet, o.tv. O comprador, uma grande empresa americana, poderá agora usar o domínio tv.tv, o que lhe dará grandes oportunidades no mercado. As Ilhas Tuvalu acabam de lançar no mercado o conceito de registros nacionais à venda. Trata-se de um novo nicho de negócios na Internet e tenho certeza de que em breve veremos no Brasil dezenas de novos sites, com orçamentos milionários de publicidade, a vender para o mundo sufixos Internet. Algumas sugestões já deixo de graça para o “sufixo.com.br, a sua loja de sufixos na Internet”: Lula é um bom comprador para o.pt português, ora sob administração dos companheiros socialistas. A Gelol certamente terá grande interesse no.uy uruguaio, marca dos comerciais da empresa por muitos anos.

E o .br? Quem se habilita, para que serve?

Mas o novo mercado na verdade levanta uma premissa incômoda: se o .tv vale 50 milhões de dólares, quanto valem, quanto vale o .br? Quem fará o *evaluation* de nosso sufixo? Certamente uma das grandes empresas de consultoria internacionais, que nos últimos anos vêm empreendendo uma corrida desabalada para apagarem seus passados e apresentar-se como legítimas .com. Alguma delas, com ciência e *metrics* saberá exatamente quanto valem, ou quanto não valem.

A encerrar esta história, um epílogo curioso: só os Estados Unidos estão fora dessa festa. Como criadores originais da Internet, eles se reservaram o destino de serem apenas.com, sem qualquer sufixo, por direito de majestade. A esta altura, devem estar lamentando a decisão, tomada antes do caso das Ilhas Tuvalu.

Como tudo na Internet, nada é o que parece e nada do que era ontem é ainda hoje. Pobres americanos, privados dessa grande oportunidade de negócios.

## 4

### *Consumo de informação*

Nos últimos anos, percepções de fenômenos relacionados ao consumo de informação no mundo com o desenvolvimento da Internet têm nos guiado. Muito do que dizemos ou pensamos basei-se em suposições, em conceitos ainda não provados estatisticamente e, no pior dos casos, no desejo ardente de que teses se transformem em realidade. Por essa razão, considero a pesquisa recentemente divulgada pela empresa Veronis, Suhler & Associates ([www.veronissuhler.com](http://www.veronissuhler.com)) de extrema oportunidade.

A partir dos dados encontrados nessa pesquisa, elaborei a tabela a seguir, que mostra, de maneira muito clara, o estado da arte do consumo de informação nos Estados Unidos.

Alguém deveria patrocinar imediatamente pesquisa semelhante no Brasil, pois suas conclusões são de extrema importância para milhares de profissionais e poderiam balizar mais adequadamente investimentos que se sucedem a cada dia nessa área.

A que conclusões podemos chegar ao analisar a tabela?

1. Os grandes perdedores de audiência em termos percentuais são a TV aberta e o rádio.

**Consumo de Informação nos EUA**  
**Horas/Ano**

|                  | 1997        | 1999        | 2000        | 2003        | 97/99       | 97/03       |
|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>TV aberta</b> | <b>926</b>  | <b>840</b>  | <b>805</b>  | <b>729</b>  | <b>-10%</b> | <b>-21%</b> |
| <b>Tv a cabo</b> | <b>635</b>  | <b>739</b>  | <b>786</b>  | <b>881</b>  | <b>16%</b>  | <b>39%</b>  |
| <b>Rádio</b>     | <b>1082</b> | <b>1037</b> | <b>1024</b> | <b>992</b>  | <b>-4%</b>  | <b>-8%</b>  |
| <b>Música</b>    | <b>265</b>  | <b>288</b>  | <b>294</b>  | <b>319</b>  | <b>9%</b>   | <b>20%</b>  |
| <b>Jornais</b>   | <b>159</b>  | <b>154</b>  | <b>152</b>  | <b>149</b>  | <b>-3%</b>  | <b>-6%</b>  |
| <b>Livros</b>    | <b>94</b>   | <b>94</b>   | <b>95</b>   | <b>99</b>   | <b>-1%</b>  | <b>4%</b>   |
| <b>Revistas</b>  | <b>82</b>   | <b>81</b>   | <b>80</b>   | <b>78</b>   | <b>-1%</b>  | <b>-4%</b>  |
| <b>Vídeos</b>    | <b>50</b>   | <b>57</b>   | <b>60</b>   | <b>66</b>   | <b>14%</b>  | <b>32%</b>  |
| <b>Cinema</b>    | <b>13</b>   | <b>13</b>   | <b>14</b>   | <b>15</b>   | <b>0%</b>   | <b>15%</b>  |
| <b>Jogos</b>     | <b>36</b>   | <b>48</b>   | <b>59</b>   | <b>67</b>   | <b>33%</b>  | <b>86%</b>  |
| <b>Internet</b>  | <b>28</b>   | <b>97</b>   | <b>122</b>  | <b>192</b>  | <b>246%</b> | <b>585%</b> |
| <b>Total</b>     | <b>3371</b> | <b>3448</b> | <b>3491</b> | <b>3587</b> | <b>2%</b>   | <b>7%</b>   |

2. O percentual absoluto perdido por jornais e revistas ainda não é tão grande quanto se imaginava; no entanto, perder 6% e 4% num mercado que cresce globalmente 7% já é um sintoma importante.
3. Os grandes campeões de crescimento de audiência são a Internet, os jogos, a TV a cabo e os vídeos.
4. Se usarmos o critério de agregar setores assemelhados, veremos que o uso da televisão não caiu, manteve-se, passando apenas parte da audiência da TV aberta para a TV a cabo. O mesmo raciocínio pode ser feito se somarmos rádio e música.
5. O crescimento percentual da Internet é deformado pela fraca base da qual ela parte em 1997. Índices de crescimento como este não se repetirão.

No entanto, não se pode deixar de constatar que a Internet passará, em termos absolutos, do décimo lugar em 1997 para o quinto lugar em 2003.

A mais importante decisão sobre esses dados cabe entretanto ao mercado publicitário. Tomando como base essa pesquisa,

os investimentos publicitários norte-americanos deveriam levar em conta a seguinte tabela:

| <b>Total de Consumo de Informação em 2003 (%)</b> |             |
|---|-------------|
| <b>Rádio</b>                                      | <b>27,6</b> |
| <b>TV a cabo</b>                                  | <b>24,5</b> |
| <b>TV aberta</b>                                  | <b>20,3</b> |
| <b>Música</b>                                     | <b>8,9</b>  |
| <b>Internet</b>                                   | <b>5,35</b> |
| <b>Demais</b>                                     | <b>13,3</b> |

Como seriam esses dados no Brasil, onde a penetração da TV a cabo ainda é muito pequena e onde o hábito de leitura de livros ainda se compara aos mais incipientes do planeta? Mesmo com muitas diferenças, a pesquisa citada deve ser motivo de profunda reflexão para a mídia brasileira.

## 5

### *Hack mir nicht in tchainik*

**D**esta vez, o título vai em ídiche, dialeto falado pelos judeus na Europa Central durante séculos, originário do alemão. A tradução fecha o artigo, para garantir a narrativa e o estilo.

Assombrado, caminho pelas ruas de São Paulo e, com espanto, vejo o prejuízo causado ao comércio “real” por engarrafamentos de trânsito de centenas de quilômetros, que impedem milhares de pessoas de chegarem às portas de seus estabelecimentos comerciais preferidos. Num ataque coordenado, partido não se sabe bem de onde, multidões de compradores ficam ao mesmo tempo sem acesso aos seus templos de consumo que, por horas a fio, todos os dias, saem do ar. Durmo imaginando as manchetes do dia seguinte: “Ataques piratas ao comércio continuam” ou “Trilhões de Reais vão-se pelos esgotos”. Acordo, folheio os jornais (ao vivo e em papel é claro, pois a Internet é perigosíssima, um antro de marginais) e não vejo nada, nem uma linha.

Passeio pelas praias do Rio e, sem tocar meus pés nas areias contaminadas de Copacabana, imagino os *highlights* do dia seguinte: “Piratas da merda atacam outra vez” (O termo viria em

inglês, para amenizar a leitura: *shithackers ride again*). Nada, outra vez nada, apenas manchetes sobre a tal da Internet, todas ou laudatórias — vai salvar o mundo! —, ou deletérias — cuidado, armadilhas e piratas!

Mais uma vez, o casamento dos extremos é evidente: os mesmos apressadinhos que acham que a Internet é uma espécie de Serra Pelada para garimpeiros de classe média, ao se apavorarem, “tocam o terror”, para usar uma expressão familiar a bandidagem do Rio.

Por que será que a Internet, nesta visão simplista e pânica, teria que ser diferente da vida?

Viver é perigoso, já dizia Guimarães Rosa. Quantas vezes uma loja real fecha por ano em função de enchentes, obras no bairro, assaltos, feriados, dias santos, domingos, carnaval etc.? Somem as horas que uma empresa “real” fica fora do ar por ano, elas podem chegar a mais de 2.000. Contudo, nunca ouvi ou vi nenhum comentário sobre as “perdas” por tais “ataques”.

Já no mundo virtual chega a ser cômico: a Amazon e o Yahoo ficam fora do ar por três ou quatro horas — a primeira vez em muitos meses, mas não a primeira vez em suas vidas —, e vejo “estimativas” sobre as perdas que num dia eram calculadas em 10 milhões de dólares e no dia seguinte, em mais de um bilhão de dólares. Como vocês sabem, há muito pouca diferença entre esses dois números, quase nada.

Esta é outra “verdade” internética. Publique qualquer número, sobre qualquer assunto, ninguém terá mesmo a coragem de contestá-lo com medo de parecer burro ou jurássico, pois, na Internet, bilhões e milhões são quase a mesma coisa.

Quem mais se assusta são os cristãos-novos da Internet. Depois de resistirem anos ao crescimento da rede, mudam-se de armas e bagagens para o lado oposto e, logo nos primeiros tempos de conversão, dão de cara com o “pecado”, com o “perigo”, com o “maldito”. Mas não me garantiram que a Internet é diferente do mundo real, e que aqui não há ventos, tempestades, naufrágios?

Não, amigo, não há Paraíso Perdido na Internet. Há gente capaz, gente séria, gente empreendedora, segurança, insegurança, exatamente como no mundo real. Há bancos sendo assaltados, há manifestações políticas de radicalidade — como as invasões, que correspondem aos protestos de rua de Seattle há poucos meses, e há bandidos, tentando estabelecer-se num novo universo.

Novas medidas de segurança serão instaladas pelos sites, assim como bancos instalam guaritas e alarmes, e novos desafios à segurança se multiplicarão.

Se você ainda quer ser moderno, inserido na nova economia, pare de olhar seu micro como se dele fosse saltar uma AR-15 engatilhada e trate de manter seu comportamento urbano habitual: entre riquezas e misérias, *cool, baby, cool*.

Mas, sobretudo, evite transformar essa conversa de *hackers* num novo instrumento contra a interatividade, contra a amplidão dos horizontes da Internet e contra o papel desta de aprofundar determinadas transformações do comportamento humano. Não se esconda atrás dos *hackers* apenas para repetir sua velha e cansada ladainha sobre a segurança e o conforto do velho mundo. Que conforto, que segurança?

Deixe essa conversa para as empresas de segurança digital, que ao menos têm um belo e novo argumento de marketing: depois do fiasco do *bug*, os “ataques mortais”.

Os verdadeiros *hackers*, os reais causadores de grandes prejuízos à Internet, são os causadores de pânico, dentro e fora da mídia, inclusive na própria Internet.

Chegamos afinal ao dicionário: a expressão do título, que começa com o verbo *hack* (bater), pode ser traduzida literalmente como “não me bata na panela” e é usada com o sentido de “larga do meu pé, cara”, “me deixa em paz”, “*give me a break*”, ou, como diz o título: *hack mir nicht in tchainik*.

## 6

### *Tempo e valores*

Já sabemos que as noções de tempo estão definitivamente alteradas. A percepção do tempo cronológico — horas, minutos, segundos — como medidores de valor na escala do existir humano — não é mais capaz de exprimir realidades iguais para seres, culturas e povos desiguais. O que significa uma hora para um habitante da África sub-Sahariana, condenado à morte inexorável por AIDS ou desnutrição, e o que significa essa mesma hora para um hiperconectado habitante de uma metrópole moderna?

O tempo como unidade absoluta, como o metro ou o litro, não faz mais sentido numa realidade que altera os padrões de sensibilidade e de informação a partir da tecnologia.

O tempo passa a ser uma escala assimétrica, desigual e ilusória na medida em que é regido por diferentes circunstâncias, e seus resultados, na escala da vida, passam a ser profundamente diversos.

Proponho, no entanto, uma reflexão inversa à do raciocínio anterior, com base na noção de obsolescência do conhecimento que acompanha, cada vez mais, a sociedade do conhecimento.

Quem registra por mais tempo e, conseqüentemente, por mais espaço/tempo informações e conceitos? O *homo conectadus* ou o *homo analogicus*? O que significa acumular e sobrepor informações? Mais e melhores informações ou menos e piores?

Um estudo recente, que me foi enviado por um velho amigo — o velho vai como uma escala de tempo e não de valor —, faz-me pensar um pouco mais sobre o que está acontecendo com a memória do tempo, ou seja, com o espaço privilegiado onde o próprio tempo se realiza.

Todo ano a Beloit College, instituição de ensino situada no estado de Wisconsin, Estados Unidos, faz um levantamento com seus alunos, avaliando a memória coletiva dos estudantes em relação a fatos recentes da história. O resultado que comento a seguir foi obtido com entrevistas feitas com centenas de jovens nascidos em 1982, ou seja, que estão hoje com dezoito anos de vida e, por conseguinte, são eleitores, contribuintes, conectados e instruídos.

Na política, não sabem o que foi a Era Reagan, nunca ouviram falar em Guerra Fria e não sabem que um dia existiu um país chamado União Soviética.

Nunca viram uma televisão em preto e branco e desconhecem o que seja televisão com menos de setenta canais e que não seja a cabo e com controle remoto.

A Guerra Civil, a Primeira e a Segunda Guerras Mundiais e a Guerra do Vietnã são eventos mais ou menos semelhantes, ocorridos muito, muito tempo atrás.

A MTV e os VCRs sempre existiram, assim como o Papa, que sempre foi o único e o mesmo.

As garrafas sempre foram descartáveis e de plástico. Atari é uma palavra desconhecida, assim como disco de vinil, Betamax e Pac Man.

Como serão os jovens do Beloit College daqui a dezoito anos, ou seja, os que hoje, nos cueiros, podem ser considerados a primeira geração pós-genoma?

Na política, não terão a menor idéia de quem foi Monica Lewinsky, Clinton e rirão alto se lhes disserem que um charuto e um vestido manchado ameaçou o trono americano por longo tempo.

Desconhecerão o que era uma TV a cabo, um PC ou uma conexão Internet por linha discada. Na verdade, ignorarão o que é Internet e o que é linha discada. Ficarão apalermados quando alguém lhes contar o que era telefonia fixa e cartões de crédito. Talões de cheques serão exibidos em museus.

Nasdaq será o nome de uma rua em Manhattan, que homenageará alguma coisa difusa do passado, ligada a parque de diversões ou, mais precisamente, carrosséis.

Amazon voltará a ser apenas um rio que corta a floresta amazônica, que já estará então sob administração internacional, gerida por um conjunto de Ongs e patrulhada por tropas da ONU.

Certamente, alguns dirão que essa talvez seja a realidade dos meninos de Wisconsin, e que, em outras cidades e latitudes, esse fenômeno não se repete. Será? Como se sairão os jovens do Rio de Janeiro e de São Paulo se, por acaso, forem submetidos a uma semelhante bateria de perguntas?

Que limites de memória somos hoje capazes de administrar? Quem sabe, dentro em breve, estejamos apenas utilizando informações referentes aos anos mais recentes de nossa vida, e depois apenas das últimas semanas e finalmente apenas dos últimos dias? Quem será este novo ser, afogado por camadas cada vez maiores de informação e cada vez mais hiperinformado?

Será melhor ou pior do que somos hoje?

Afinal, para que serve a memória, aquela que já vem pré-instalada em nossos genes, a que se estabelece antes do “genoma *cleaning*”?

Quem foi mesmo Marilyn Monroe? Irmã de Lara Croft? Mas, afinal, o que importa?

## 7

### *Tropeços e soluções*

Nestes tempos bicudos, escrever sobre a Internet está se tornando um risco sério e quase incontornável. Você lê uma entrevista de um dirigente de um grande site, afirmando com absoluta segurança que tudo vai bem e, no dia seguinte, quem não vai bem é o tal dirigente, demitido sem mais nem menos. Sites lançados com grande badalação, com festas para milhares de convidados em algum dos “moinhos” do Silicon Valley da Paulicéia, de repente anunciam que estão demitindo as equipes e que o site está sendo acoplado à estrutura tradicional da empresa, sendo operado por modestas equipes de 5-6 pessoas.

Ainda outro dia, um dos sobreviventes de um investimento de 20 milhões de dólares dizia que “foi para uma empresa para andar de Concorde e estava andando de ônibus”. Menos mal, meu filho, menos mal, você poderia estar fumegando como tantos outros desafortunados caso estivesse de fato num Concorde. O ônibus, dependendo do itinerário, é uma boa pedida.

Estaremos parodiando o velho Bergman, que um dia pôs na tela uma obra-prima que chamou de *Gritos e Sussurros*? No nosso caso, estaremos em pleno segundo ato de “Tropeços e Soluções”?

No palco, atores desengonçados, a maioria muito jovens, com pouca embocadura e jogo de cena, fingindo que vai tudo bem enquanto o cenário, ao fundo, desaba com a entrada de um vento sudoeste.

Até aí tudo bem, podemos dar o desconto da inexperiência, do improvisado e da inovação, que sempre cobram seus preços. Mas o mico da temporada está sem dúvida com a “bíblia” da nova economia, a revista *Fast Company*, com suas quatrocentas páginas de sabedoria e luzes, que, em seu número de julho de 2000, escolhe como tema principal a questão da transição que centenas de executivos estariam fazendo, nos EUA, para empresas.com.

Usando como bordão uma velha canção da década de 1980, *should I stay or should I go*, um sucesso do grupo *The Clash*, a revista apresenta matérias com alguns profissionais que foram e, como Lot no Velho Testamento, não olharam para trás.

O primeiro da lista, com direito a ilustração imitando um quadro à óleo e abertura do artigo, chama-se Shaun Holliday. Diz a revista que “até março de 1999 ele sabia exatamente o que queria da vida”: um MBA e um emprego num gigantesco conglomerado industrial. No meio de uma temporada de esqui, Shaun sucumbe ao sibilar insistente de um *head hunter*, e abandona o velho emprego por uma oportunidade como CEO de uma novíssima.com, a living.com.

A entrevista ressalta as alegrias de Shaun por ele não ter vacilado, o que lhe teria evitado a sensação de, daqui a trinta anos, quem sabe, lamentar-se por não ter sido um dos pioneiros do comércio eletrônico.

A revista foi para as bancas no começo de julho e lá está o nosso Shaun, sorriso contido entre os lábios, com o olhar pertinaz dos desbravadores.

Ao seu lado, outros pioneiros, com a sempre adequada correção política dos principais periódicos norte-americanos: um negro, uma mulher e um asiático.

Branquinho, anglo-saxão, apenas o nosso Holliday.

No dia em que eu folheava a revista, meados de julho, acessei o living.com, o novo pouso do herói. Na tela, apenas uma pequena mensagem, solitária e contundente, como uma espécie de manifesto pós-moderno do segundo ato da nossa tragicomédia, a já famosa “Tropeços e Soluços”. Diz a mensagem:

“Obrigado por visitar a living.com. Nós pedimos desculpas, mas circunstâncias fora de nosso controle nos obrigaram a encerrar nossas operações. Por favor, visite o site num futuro próximo para mais informações.

Nós lamentamos os inconvenientes que isto possa lhe causar.”

Nenhuma palavra sobre Shaun, ou sobre a *Fast Company*.

Apenas um singelo e compacto epitáfio, como convém às mortes súbitas, aos infortúnios da infância interrompida.

Por onde andaré nosso Shaun? Esquiando quem sabe?

*Jack London: uma biografia*

**D**ona Flora enfrentou grandes dificuldades para parir o parrudo John. Abandonada pelo amante, William Chaney, astrólogo, jornalista, andarilho e hippie fora do tempo — estávamos no ano da graça de 1876 — teve ainda de resistir à sugestão de abortar o rebento.

Doente e debilitada, Flora se casa, sete meses depois do parto, com um veterano de guerra mutilado chamado John London, que dá seu sobrenome ao jovem John Griffith, que foi criado na verdade por uma ex-escrava negra chamada Virgínia Prentiss. John poderia portanto ter sido Chaney, Wellman (nome de solteiro da mãe) ou Prentiss. Quis no entanto o destino que John Griffith passasse à história como Jack London.

Jack viveu uma infância dura e infeliz em Oakland, do outro lado da Golden Gate, ponte que hoje liga essa região, naquele tempo acessível só por mar, a São Francisco.

Na adolescência, trabalhou onde podia, como marujo e catador de ostras, enquanto percorria o país da mesma forma que milhares de outros desempregados no começo do século. Estas experiências o levaram a optar pela militância política e,

aos dezenove anos, era conhecido como o Garoto Socialista de Oakland, onde se candidatou várias vezes a prefeito, sem êxito. Mais tarde, Jack trocou a política pela literatura, no momento chave de sua existência. Em 1897, passou o inverno na região do Yukon, no Canadá, e a junção da infância sofrida, da militância política e da dureza das condições de vida no Alaska criou um estilo de literatura e de vida: Jack se transformou num novelista da natureza e dos homens rudes, ao mesmo tempo em que criou para si mesmo a figura de um homem aguerrido, sempre disposto a enfrentar polêmicas e a defender seus pontos de vista.

*Chamado selvagem*, seu livro publicado em 1903, quando tinha apenas 29 anos, leva-o à condição de autor mais lido nos Estados Unidos nas primeiras décadas do século. *Caninos brancos* é um clássico de aventuras e *O tacão de ferro* é considerado uma premonição, o primeiro texto que prevê a ascensão do nazismo na Europa.

Hollywood adaptou várias obras de Jack, e algumas delas são hoje clássicos do cinema mundial.

Mantendo uma vida onde se destacavam longas viagens por mares e regiões nunca dantes navegadas pela literatura oficial, como a Polinésia e a Melanésia, Jack escreveu mais de cinquenta livros em cerca de quinze anos.

Seus hábitos incluíam a rotina sagrada de escrever 1.000 palavras todas as manhãs, o que cumpriu por toda uma década. No meio das viagens e da literatura, tentava ainda algumas incursões desastradas no mundo dos negócios, como a construção de veleiros e sua principal dedicação no final da vida: o Beauty Ranch, o rancho onde veio a morrer, aos quarenta anos, em 1916. No entremeio, decidiu residir em Londres, onde investiu todas as suas economias numa casa que chamou de Wolf House que, numa madrugada de agosto de 1913, dias antes de ser habitada, foi consumida por um incêndio arrasador, do qual nada restou. Reconstruir a Wolf House foi uma fixação que o acompanhou por toda a vida, junto com a depressão por esse fracasso.

Contraditório, autodidata, Jack defendia concomitantemente as idéias ascendentes do socialismo do começo do século — Lenin o citava como exemplo de escritor — e as do mais extremado individualismo, misturando um fascínio pela natureza selvagem com bucólicas descrições da vida no campo. Seus personagens carregavam sempre um estigma de dor e sofrimento e seus desafios eram quase sempre intransponíveis.

Dividiu sua vida adulta com duas mulheres e duas filhas, carregando ao mesmo tempo a lenda de beberrão e mulhengo que os biógrafos modernos tentam apagar, construindo em seu lugar uma imagem de lutador incansável, generoso e bom pai. Depois de cruzar o Pacífico Sul por 27 meses num veleiro, já corroído pela doença e pelo cansaço, Jack se acomoda em Sonoma Valley, região da Califórnia, onde constrói seu rancho. Como ele mesmo dizia, estava cansado de cidades e pessoas.

Em 22 de novembro de 1916, Jack não suportou mais as dores provenientes de várias doenças, entre elas a uremia. A morte, causada por ingestão exagerada de barbitúricos, foi sua última polêmica, dividindo seus biógrafos entre os que acreditam na morte acidental e os que defendem a tese da morte induzida.

Mesmo na morte, Jack não deixou certezas nem quietudes. Nada melhor que seu texto preferido para definir a si mesmo:

“Prefiro ser cinzas do que pó. Prefiro ser um soberbo meteoro, todo átomo em magnífica explosão do que um planeta eternamente adormecido. A verdadeira função do homem é viver, e não apenas existir. Não gastarei meu tempo tentando prolongar este tempo, usarei este tempo, todo o tempo, para viver.”



## Parte 3

### A crise e as oportunidades

*Para onde vão as gôndolas?*

*Eu gasto, tu gastas, ele gasta...*

*Onturai, ternetete?*

*Moderna tradição*

*Segurança na rede: para quem e contra quem*

*Todo fim é um começo*

*Uma empresa veloz*

*Tech cities*



# 1

## *Para onde vão as gôndolas?*

**E**m pleno apagar das luzes do século XX, assistimos desconsolados a dois naufrágios irmãos: gôndolas se afogam em mares revoltos. Em Veneza, tragadas pelas próprias marés vão-se as gôndolas e vai-se a cidade. Em todo o mundo, mas especialmente em terras brasileiras, vão-se milhares de gôndolas e seus gondoleiros, que sem o romantismo e o bel canto venezianos, vêm-se subitamente sem emprego e sem função.

Em pouco mais de seis meses do ano de 1999, 19 grupos varejistas fecharam suas portas, desempregando apenas em São Paulo mais de 30.000 pessoas e em todo o país aproximadamente 55.000 comerciários.

Este fenômeno, que ocorre hoje também em outros países com maior ou menor intensidade, nos remete à pergunta: para onde vão as gôndolas, e por conseqüência, para onde vão os consumidores, seus antigos usuários e seus pilotos desavisados, os vendedores, de salão e de balcão?

Na certeza de que vivemos um momento de naufrágio e de ruptura e de que poucas perguntas têm como resposta as velhas respostas, sempre prontas e acabadas, vamos tentar formular

algumas hipóteses e conferir algumas reflexões a partir do passado recente.

### **O hábito de compra — breve história do consumo e do consumidor**

O homem contemporâneo entende o ato de comerciar — comprar e vender — como se fosse uma das características naturais do homem, como o trabalho e o amor romântico. No entanto, nenhuma dessas três manifestações acompanhou o dia-a-dia da raça humana durante séculos e milênios. Durante nossa arrastada e entediante passagem pela Terra, passamos a maior parte do tempo — ou melhor, todo o tempo à exceção dos últimos 300 anos sem incluir no cotidiano da grande maioria dos viventes estas noções. Procriávamos para satisfazer desejos ou manter a linha de sucessão dos feudos, vivíamos sem qualquer obrigação de trabalho regular e só pagávamos — quando pagávamos — pelo que comíamos.

É portanto aconselhável começarmos nossa conversa advertindo aos ouvintes de que é possível viver sem comerciar — sem comprar e vender — e que milhares de anos da história do homem comprovam esta tese. É portanto perfeitamente possível imaginar que a qualquer momento possamos supor ou desejar construir um mundo baseado em outros conceitos e este pode ser um dos primeiros a desaparecer. Sites na Internet oferecendo de graça o que há pouco tempo só teríamos pagando é um instigante sinal dos tempos.

Isto posto, passemos ao que interessa. Ou não.

O século XVIII revelou ao mundo as três primeiras formas de comércio organizado: o mascate itinerante, o armazém-geral e a loja de especialidades. Essas três formas foram se substituindo umas às outras à medida que povoados viravam vilas e que vilas viravam cidades. Durante o final do século XIX o mundo sofre amplas mudanças econômicas que levam a novas formas de comerciar. A era das lojas de departamentos tem início entre

1860 e 1870 e logo em seguida formam-se as primeiras cadeias de lojas, inovação que acompanha o surgimento do século XX. A terceira grande inovação deste período é a venda por catálogo ou reembolso postal. Mais popular nos Estados Unidos do que no Brasil, essa forma de comerciar tem a cara do século, que rasgava estradas e multiplicava máquinas do tempo com rodas e asas, que diminuía distâncias e aproximavam pessoas e bens.

Mr. Richard Sears e Mr. Alvah Roebuck, sócios num negócio de relógios, iniciaram seu império com um negócio virtual, vendendo a distância, para clientes desconhecidos, bugingangas de todo tipo. Palácios do consumo de varejo como Sears & Roebuck, J.C. Penney e WalMart são fenômenos do século XX, ou melhor, dos últimos 60 anos do século. Notem portanto que em cerca de trezentos anos — migalha de tempo para dizer a verdade — as formas prevalentes de comércio já foram modificadas oito vezes. Para quem acha que nada muda no correr de uma vida — 80 anos é hoje uma bela média — é uma péssima notícia.

### **Organização espacial, trabalho e tecnologia, comportamento e formas de comércio**

As formas de comércio são interpretações do desejo e das concepções de conforto e satisfação de cada geração, cultura e país. Essas formas se baseiam em algumas premissas, das quais destacamos:

#### **A- A ORGANIZAÇÃO ESPACIAL DAS CIDADES**

Um mundo no qual, nos últimos 250 anos prevaleceu o processo de crescimento das cidades com um modelo de crescimento industrial baseado em grandes unidades produtivas empregando massas de trabalhadores, teria que naturalmente levar o comércio das mãos dos mascates ribeirinhos para as mãos dos varejistas de ofertas.

Notem, no entanto, que o final do século XX aponta para o esgotamento do crescimento acelerado das cidades, para preocupações de ordem ambiental e de qualidade de vida e podemos perceber claramente um esgotamento desse processo e um pequeno refluxo se inicia, com o esvaziamento ou a estagnação do crescimento urbano. Se o modelo de Organização Espacial está mudando, mudarão também as formas de Comércio.

## B- O TRABALHO E A TECNOLOGIA

Ao reinventar os formatos de trabalho, com uso intensivo da tecnologia e em especial da telemática, damos adeus ao modelo de concentração de mão-de-obra. Trabalhar não significa mais estar debaixo do mesmo teto com centenas de outras pessoas, e se mudamos o Trabalho e a Tecnologia, mudamos também as Formas de Comércio.

## C- O COMPORTAMENTO

A tradicional nucleação familiar e as taxas de natalidade acima da reposição causada pela mortalidade são cada vez menos visíveis. Nossos olhos, nossa interpretação do mundo e nosso comportamento social sofrem mudanças a cada dia. Famílias menores, famílias de um só indivíduo, famílias homossexuais, famílias de terceira ou quarta idade são novidades do século XX, mas que se tornarão maioria ou regra no século XXI. Para não falarmos nos progressos e avanços surpreendentes da biotecnologia. Se mudamos o comportamento social, mudamos os padrões e as formas de consumo.

Todas essas considerações são ainda potencializadas por um traço característico do século que termina e que se acentua a cada momento: queremos hoje ser modernos, ser cada vez mais modernos, os ícones da mudança dominam o nosso inconsciente e nossas decisões. Durante séculos, os modelos humanos estavam

fincados no passado, e vivíamos como um carro que apontava seus faróis para trás. Em certo momento de nossa trajetória, ajeitamos esses faróis e passamos a olhar para a frente. Hoje, no entanto, não basta apenas olhar para a frente, é imperativo buscar o presente no futuro, reproduzir hoje o que ainda é amanhã, e mesmo faróis ou carros, são pouco ou muito pouco para tal tarefa.

Nosso desafio é avaliar que formas de consumo serão prevalentes num mundo multifacetado, absolutamente mediatizado e com um grau de informação jamais disponível em outros tempos ao cidadão comum. Num século em que a ignorância será uma opção e não uma condenação, como compraremos? Ou melhor, compraremos?

### O Varejo: a história da WalMart e os casos Mappin e Mesbla

1992. Morre Sam Walton, fundador e proprietário da maior cadeia de lojas de varejo do mundo, a WalMart. A revista *Fortune* revela ao público que sua fortuna, acumulada ao longo de 40 anos de trabalho, era de 23,5 bilhões de dólares, a segunda do mundo, logo atrás do botim do Sultão de Brunei, então com 37 bilhões. Naquele ano, Bill Gates, ainda às voltas com o embate Microsoft *versus* Apple, contava seus dólares apenas aos milhões. Sete anos depois, Bill e uma chusma de moços abusados da Califórnia — mais de 100 segundo os especialistas — têm hoje em seu patrimônio mais do que os 23 bilhões de dólares duramente conquistados por Sam ao longo de uma vida dura de trabalho e dedicação, na sede de sua empresa, em Bentonville, Arkansas, terra hoje mais conhecida como berço de outro Bill, o priápico, infantil e imaturo Mr. Clinton.

No outono de 1945, com 20 mil dólares emprestados por seu sogro e 5 mil economizados por ele mesmo, Sam Walton compra uma franquia da cadeia Butler Brothers na cidadezinha de Newport, no Arkansas: 464 metros quadrados e 72 mil dóla-

res de vendas anuais. No verão de 1949 cria o Dia da Pechincha e mantém sua loja aberta até as 21 horas enquanto os concorrentes fecham às 17 horas. Em cinco anos Sam faturava 250 mil dólares por ano e seu senhorio — a loja era alugada — de olho naquele resultado, despeja o operoso Sam.

Em 1950, Sam compra a loja de variedades Harrison em Bentonville, futura sede da WalMart. Nos anos 40 e 50, nos Estados Unidos, não existiam ainda lojas de varejo, mas sim lojas de variedades, como a cadeia Butler Brothers, que teve 1.277 lojas em 1947 e 2.371 lojas em 1956. Hoje, 44 anos depois, não há mais cadeias de lojas de variedades e Butler Brothers nos lembra mais uma dupla de trapezistas ou cantores de blues do que a principal marca do comércio norte-americano por três décadas.

Os anos 50 sepultaram as lojas de variedades e deram origem às lojas de varejo, que experimentam um surto de crescimento e popularidade irresistíveis. Inovação tecnológica e conveniência do consumidor empurram a economia e a organização social para novas formas de comércio. Em 1962, Sam Walton inaugura sua primeira loja de varejo, na cidade de Rogers, Arkansas, com 3.150 metros quadrados, e que vende, no primeiro ano, 700 mil dólares. Sucesso absoluto de vendas, a empresa de Walton apresenta índices crescentes de aumento de vendas, mas só aponta lucros no seu quinto ano fiscal, 1996: para uma venda de 6,2 milhões de dólares, uma minguada receita líquida de 247 mil dólares.

Chega a ter certa graça a insistência com que vejo os tradicionais barões do comércio a cobrar rentabilidade da Amazon, hoje em seu quarto ano fiscal e com um faturamento previsto para 1999 de 1,6 bilhões de dólares. Rezo para que Jeff Bezos não repita esse lapso de memória daqui há trinta anos, o que será imperdoável.

Em 1971 a WalMart, então com 38 lojas e vendas líquidas de 44 milhões de dólares, faz sua estréia na Bolsa de Nova York. Hoje, 28 anos depois, a cadeia de centenas de lojas e *market cap*

de 182 bilhões de dólares é a maior empresa de vendas de varejo do mundo, a quarta entre as 100 maiores do mundo, com vendas de 139,2 bilhões de dólares e lucros de 4,4 bilhões ao ano, com cerca de 910.000 funcionários. No Brasil, entre os anos 50 e 70, Mappin e Mesbla reproduziram essa história de sucesso.

Há pouco mais de três meses, a WalMart manifestou sua preocupação com o crescimento da Internet e anunciou para muito breve sua entrada neste mercado, com um investimento inicial previsto de 500 milhões de dólares. Para não ser em breve uma Butler Brothers, a WalMart se reinventa e corre atrás de uma nova realidade, de novos paradigmas e de novos padrões de conveniências e desejos dos consumidores.

Como num texto teatral, se cobrirmos a cena com um pano rápido e deslocarmos a cena para o Brasil, encontraremos um cenário vazio, recheado de cadáveres insepultos de empresas ainda ontem cobertas de letreiros reluzentes. Encontraremos também muxoxos a cada vez que alguém lembra que os tempos mudaram e que o que algum tempo era jovem, novo, hoje é antigo, e como a vida, empresas, conceitos empresariais e sólidas reputações nascem, crescem e morrem.

### O tamanho da crise: para onde vão os *middle man*?

Que fim terão vendedores, caixeiros, mascates, corretores, ascensoristas, cobradores de ônibus, apontadores de jogo do bicho, burocratas em geral, eu, você, todos nós?

A crise enfrentada pelo varejo brasileiro não pode ser explicada apenas pela recessão econômica que o país enfrenta ou pelas dificuldades conjunturais do mercado. Trata-se de um fenômeno de substituição de um determinado modelo comercial por outros.

Sem que a ordem signifique precedência ou tendência principal, encontramos os seguintes novos meios de consumo de varejo em momento de prosperidade:

- A. Supermercados
- B. Cadeias de lojas de conveniências
- C. Varejo eletrônico

Cada um desses novos formatos comerciais absorve hoje parcela dos antigos hábitos de consumo realizados nas lojas de varejo.

Neste quadro, algumas especulações são possíveis para fixar novos formatos de comunicação e relacionamento entre consumidores e produtos. São eles:

- Fim do preço fixo
- Fim da primazia do binômio preço/qualidade
- Início da era do serviço absoluto, da conveniência como principal valor agregado de uma marca ou sistema comercial
- Início da era do produto customizado, dos tempos do eu/produto

O que parece certo, cada vez mais palpável, é que não haverá mais intermediários, *middle men*, entre você e seu objeto do desejo, entre o que posso alcançar com os olhos e com a ponta dos dedos e meu ideal de consumo. Nada, nenhuma *commodity*, bem ou serviço, escapará à regra: a morte anunciada do trabalho inútil pode tardar mais do que uma lua, mas virá como uma tempestade repentina e atingirá a qualquer um de nós, a qualquer uma de nossas empresas, nossos investimentos, nossos empregos.

### A Gôndola Eletrônica, um novo Sole Mio

Neste mundo de ponta-cabeça, permito-me sugerir a você uma pequena olhada num possível portal do futuro: a gôndola eletrônica.

Flutuando sobre os escombros encontramos uma das portas do futuro: camisa listrada, peito estufado, remo ao mar, aí vem o varejo online, embalado num Sole Mio baseado em bancos de dados de acesso remoto, reposicionamento da clientela — todos

são agora produtores e consumidores e regras que não são mais fixadas por quem vende, mas sim por quem compra.

De acordo com um executivo da WalMart, Sam Walton “nunca gostou realmente de computadores. Ele pensava neles como despesa”. Foi David Glass, executivo principal da empresa quem conduziu um ambicioso e radical programa de informatização da WalMart a partir de 1977. A este programa se atribui hoje o crescimento da mesma nos últimos anos e sua sobrevivência até hoje.

Se você ainda pensa nos novos meios de informação e comércio eletrônico como despesas e se você ainda acha que a Internet é um brinquedo de meninos ou um videogame melhorado, é melhor encontrar logo o seu David Glass pois o tempo, este demônio solto na roda do meio-dia já passou e você não viu.

## 2

### *Eu gasto, tu gastas, ele gasta...*

Se o amigo leitor é dos mais atentos, já deve ter reparado numa realidade evidente: o aumento vertiginoso de seus gastos pessoais na área de telecomunicações/consumo de informações. Até bem pouco tempo atrás, as contas de luz, telefone e gás (estas talvez um pouco menores) se equivaliam, e nossos fornecedores destes insumos eram empresas, em geral estatais, que tinham perfis empresariais e presenças de mercado semelhantes. Com o advento da Era da Informação, o quadro mudou radicalmente. Tente comparar o que você gasta hoje na tarefa de se comunicar e se informar com o que você gastava há alguns anos. Um enorme fosso se criou também entre o valor de mercado das empresas geradoras de telecomunicações e suas antigas “co-irmãs”.

Basta olhar os *outdoors* espalhados pelas cidades brasileiras e verificar os patrocínios de eventos culturais e esportivos em geral e poderemos perceber claramente esta realidade. Basta também comparar o número de pontos de telefonia fixa e móvel que você tem em sua casa, comparado ao que você tinha cinco anos atrás. Vivíamos então com pontos fixos de conexão — casas e escritórios — e hoje cada um de nós é um ponto móvel de

intercomunicação. Imagine o que seremos em breve, com a tecnologia WAP.

Mas este é apenas um dos aspectos de uma mudança no panorama de geração e transferência de rendas nos dias em que vivemos. Outro aspecto extremamente interessante e pouco analisado é o gasto no consumo da informação, seja ela de que natureza for. Uma recente pesquisa feita nos Estados Unidos mostra um crescimento generalizado dos gastos nesta área. A tabela a seguir chega a ser surpreendente, pois nós, brasileiros, não temos o hábito de mensurar o que gastamos em tarefas aparentemente não mensuráveis. Vejam quanto cada americano gasta por hora de consumo com diversos meios de comunicação:

---

|                      |                  |
|----------------------|------------------|
| <b>Ver TV a cabo</b> | <b>US\$ 0,26</b> |
| <b>Ouvir música</b>  | <b>0,22</b>      |
| <b>Ler jornais</b>   | <b>0,34</b>      |
| <b>Ler livros</b>    | <b>0,98</b>      |
| <b>Ler revistas</b>  | <b>0,50</b>      |
| <b>Ver vídeos</b>    | <b>1,76</b>      |
| <b>Ir ao cinema</b>  | <b>2,40</b>      |
| <b>Usar jogos</b>    | <b>0,45</b>      |
| <b>Usar Internet</b> | <b>0,40</b>      |

---

*(Fonte: [www.veronissuhler.com](http://www.veronissuhler.com))*

Para os norte-americanos, ouvir um CD em casa é a forma mais barata de lazer e a mais cara é ir ao cinema.

A multiplicação destas pequenas unidades pelo número de horas usadas por ano em cada uma delas leva ao surpreendente valor de US\$675 gastos em média por cada americano no consumo de informação. Isto é três vezes mais do que gastavam há cerca de dez anos e, segundo as previsões, será apenas um terço do que gastarão daqui há cinco. Somem estes valores aos valores gastos em telefonia/telecomunicações e será fácil constatar por que falamos tanto em obsolescência da sociedade industrial.

Onde gastávamos antes esses recursos de nossos orçamentos pessoais?

Como será que nós brasileiros estamos nos comportando com relação a este fenômeno? Que instituto de pesquisa está medindo esses dados, fundamentais para nossas decisões futuras?

### 3

#### *Onturái, ternete?*

No reino do pensamento acadêmico, não são poucas as teorias que ligam o sentido das palavras à própria existência das coisas, ou, em bom português, as palavras são as coisas. Toda vez que me envolvo com este raciocínio, me vêm à cabeça os fenômenos de recriação e de corrupção que a chamada norma culta sofre nas mãos do povão. Numa cidade do interior do Brasil, ouvi certa vez o seguinte diálogo:

— Onturái?

— Itu, donturem?

No primeiro momento, imaginei a existência de um dialeto regional, de uma espécie de linguagem armorial ainda viva. Depois, apurando os sentidos, consegui compreender

— Onde tu vais?

— E tu, de onde tu vens?

Estamos vivendo uma época em que, na Internet, sem dúvida alguma, as palavras são as coisas. Os sintomas desta síndrome são muitos e eu selecionei apenas alguns para nossos preclaros leitores.

Por dever de ofício, acompanho regularmente as aberturas de capital de novas empresas no Nasdaq, os famosos IPOs. Posso lhes assegurar que, nesta área, algo vai mal. Durante décadas, acostumamo-nos a ouvir nomes de empresas absolutamente corriqueiros, como GM, Ford, Exxon, Shell etc. Na última semana de maio de 2000, duas empresas americanas, uma com sede em São Francisco e outra com sede na Califórnia listaram-se para um IPO futuro. Seus nomes: Cruel World Inc e Beatnik Inc. O que significa isso? Como posso investir numa empresa que tem um site chamado mundocruel.com? Quem será o CEO da Beatnik, Jack Kerouac ou William Burroughs? Assim caminha a humanidade.

Na mesma semana, a Internet é abalada pelo pedido de falência da primeira varejista online, uma empresa inglesa dedicada à venda de roupas e de artigos esportivos. Como um Titanic auto-suficiente, a empresa carregou para as profundezas investimentos de mais de 150 milhões de dólares, e ameaça ser não uma exceção mas sim a primeira de uma longa fila. Se você não acompanhou o noticiário, aí vai o nome da empresa: boo.com. Quem mais poderia assustar o mercado e pôr os investidores com os cabelos em pé? Ninguém a não ser boo.com. No rastro deste nome/coisa, algumas manchetes inevitáveis chamam a atenção: o frenesi de movimentos da espanhola Terra Networks não poderia ter outra definição que não a de Terra em Transe e os problemas que a Amazon.com vem enfrentando nos últimos tempos lembram a imagem de uma amazon devastada. Meu conselho aos empreendedores e investidores: cuidado com os nomes, eles podem ser mais do que nomes, podem ser a própria essência das coisas.

Num momento em que a enxurrada de notícias triunfalistas dos últimos meses de 1999 é substituída por uma avalanche de pessimismo — irmãos siameses — e que o mercado de Internet começa a ver jornalistas retornando às redações de jornais com cara de cachorro vadio, volto às ruas de qualquer uma de nossas cidades e refaço, complementando, a pergunta:

— Onturai, Ternete?

## 4

### *Moderna tradição*

Do Candial, Salvador, Bahia, comandados por Carlinhos Brown, misturam-se atabaques do mundo inteiro, linkados pela percussão. De Savion Glover e seu Dafunk & Danoise novaiorquino ao Bharata Muni do Chile e ao Rhythmstan Bul da Turquia. Do meio do som, salta a frase de Naná Vasconcelos, que com Gil e Brown regia o frege:

— Tradição é mãe eterna, de tudo que a gente pense, e até se convence de estar fazendo de novo em música. Moderno é só o nome de um dos filhos da tradição. O filho caçula da tradição chama-se Internet.

Onde menos se espera, bate forte o tambor da tal rede.

Faço apenas um reparo ao Naná, se os deuses permitirem: a Internet é a filha caçula da tradição, o que não é pouco pois é a primeira forma de comunicação que entre nós assume a condição feminina, entre os Correios (porque sempre no plural?), o telefone, o fax, o telex. Entre tantos machos, lá está ela, a ressaltar sempre o seu “a”, generosa, surpreendente, criativa, uterina.

Grato ao Naná pelo gancho insuperável, chego ao objetivo da reflexão. Por que uma forma de comunicação, ou seja, um

desenvolvimento técnico da ciência num dado momento da passagem do homem pela Terra ganha a cada dia novos ares ideológicos, no sentido mais amplo da palavra?

Não conheço nenhuma referência histórica entusiasmada ao telefone como, por exemplo, de poetas parnasianos do começo do século exaltando o “novo futuro” ou quem sabe James Brown e Raul Seixas nos anos sessenta, entre um ácido e outro, a exclamar: *I love the fax*, não vivo sem um telex.

Que diferença há entre a Internet, ao fim e ao cabo, apenas um meio de comunicação, e seus antecessores?

Acredito que a primeira resposta deve ser procurada numa espécie de arqueologia sociológica da rede que, vista sob o prisma histórico, revela um comportamento surpreendente. Ao nascer de um projeto militar, o Arpanet, a rede começa incorporando um atributo de muitas das invenções do homem: as necessidades de guerra levam os cientistas a romper barreiras e, sob intensa pressão, a formular novos conceitos, sempre sem saber exatamente qual seu futuro. Vide Oppenheimer, Hiroxima etc. etc.

De invento militar, a Internet salta para as universidades e se transforma em filha dileta da contracultura que, ainda órfã da década de 1960 encontra seu novo barato. Thimoty Leary morrendo na rede é um dos mais impressionantes espetáculos culturais e emocionais do século XX. *Sorry*, periferia, quem não viu não vê mais. Nas bancas, as revistas descoladas fazem o mix do projeto, misturando restos de formas psicodélicas e pop-arte aos java applets.

No passo seguinte, a década de 1970 entra em cena. A geração *clean*, *yuppie*, descobre que a rede, esta sim, é o novo mundo. Jovens executivos de marketing de todo o mundo encontram na rede um projeto perfeito, bem acabado, que reproduz nas telas um estilo de vida. Rápido (nem sempre!!), impessoal, globalizante, sexualizante, potencialmente interessante sob o ponto de vista econômico e moderno.

Completando o ciclo, chegam os *business men*, com suas calculadoras e seus targets. Ressabiados, os chefes tribais res-

mungam entre dentes, suspeitando de que agora a brincadeira pode acabar. Os neo-invasores são encarados não como mais uma tribo a freqüentar um vasto Xingu, mas como bárbaros hunos, que só compreendem a política de terra arrasada, Átilas insaciáveis.

O mais forte dos atributos da rede resistiu porém a domínios, registrados ou não. Até o momento, as tribos convivem na rede sem dificuldades, e cada uma tem seu espaço e seus objetivos. Como não há fronteiras, não há conflitos, como não há hierarquias, não há submissão, não há senhores, não há servos.

Será este portanto o diferencial entre a Internet e os meios de comunicação que a antecederam? Será mesmo que há um diferencial ou estamos apenas esperando o assentar da poeira para colher novas ilusões?

Cartas para a redação, muitas se possível, carregadas de som e fúria, para que possamos encontrar a luz.

## 5

### *Segurança na rede: para quem e contra quem*

**G**regos e romanos inauguraram a linguagem cifrada há muitos séculos. Júlio César escreveu a Cícero numa linguagem cifrada semelhante à usada em certos aspectos nos sistemas Usenet. Os gregos inventaram a criptografia de sinais, representando letras por números. Roger Bacon, no século XIII dizia: “Um homem só pode ser um louco se escreve um segredo de qualquer outra forma que não seja indecifrável para os leigos.”

A moderna segurança da Internet, mais conhecida como criptografia, na verdade é bastante simples. Ao contrário das linguagens cifradas do passado, em que emissor e receptor tinham que conhecer, antecipadamente, os códigos secretos de tradução das mensagens; a criptografia, criada em 1975 por Wittfield Diffie e Martin Hellman, permite que um emissor escreva uma mensagem que transita embaralhada pela rede, rearranjando-se apenas no seu endereço de chegada. Não há códigos de tradução, apenas o uso inteligente dos “pacotes de dados” que circulam entre um ponto e outro.

Quanto mais cresce o uso da Internet no Brasil, mais se avolumam as matérias jornalísticas que, com raras exceções, misturam ignorância, medo e vulgaridade preconceituosa.

Seitas cometem suicídio por causa (!!) da Internet (manchete recente de um grande jornal), rituais diabólicos proliferam na rede, estupradores recrutam suas vítimas via FTP e, finalmente..., garotinhos imberbes “invadem” computadores do Pentágono, descobrindo segredos militares que serão utilizados em salas de aula num subúrbio de Kentucky.

Lidas com atenção e critério, essas “matérias” se cobrem de ridículo e lembram, em muitos pontos, a famosa manchete da década de 1960: “Cachorro fez mal à moça.” Por trás da sugestão velada da sevícia, um pobre cachorro-quente, certamente com o molho azedado. Hoje, com a mudança dos hábitos sociais, não se faz mais mal às moças, nem aos cachorros.

No meio dessas “notícias” — uma espécie de síndrome do pânico da mídia tradicional com a Internet — destaca-se a “insegurança” da rede.

Não vejo na imprensa diária discussões sobre o risco de abrir contas em bancos periclitantes, abrir crediários em financeiras desconhecidas ou pagar contas de motéis (negócio sabidamente sério!) com cartões de crédito. Eis o segredo: quanto menos se fala no assunto, menos se remexe no lodo do inconsciente, no qual resfolega o monstro do medo e do preconceito. Pobre Internet, mocinha nova, ainda sem parceiros sólidos e interesses constituídos, tem a silhueta ideal para posar de vadia, reputação questionável até que chegue a maturidade e a aceitação.

Evidentemente, não se pode confiar em quem não se conhece. Ninguém, em lugar algum, por nenhum motivo, deve confiar seus dados pessoais a (ou comprar algo) de uma empresa que não conhece, da qual não tem referências públicas ou perfil conhecido. Os riscos de segurança na rede são exatamente iguais aos de qualquer outro meio de guarda e arquivo de informação próximo ou remoto, tradicional, informatizado ou virtual.

Esta é no entanto, a nosso ver, uma prosa velha, e com sua licença vamos mudar seu rumo.

Dá-se, na história da humanidade, com certa frequência, o fenômeno da histeria coletiva. Por outro lado, em sociedades que absorvem tecnologias e novos conceitos com certa defasagem em relação aos centros irradiadores daquelas tecnologias, é comum encontrar-se o fenômeno da celeuma defasada, ou seja, a discussão acalorada sobre um tema que já está “acabando” e que só agora passa a chamar a atenção destas sociedades.

No Brasil, a Internet, e em particular a segurança no ambiente virtual, é bem isso: um tema que mistura histeria coletiva, celeuma defasada e um sentimento bem brasileiro: a desconfiança generalizada, o comportamento malandro e conservador, em geral nascido da desconfiança em si mesmo, que exige do “esperto” jamais sentar-se de costas para a porta do bar ou desconfiar presunçosamente de qualquer coisa que não conhece. Trata-se de uma nova versão do “não vi e não gostei”, o “não conheço mas não acredito”.

A discussão sobre a segurança na Internet no Brasil hoje, infelizmente, caminha nesse sentido. Em pauta, a preocupação do cidadão com a inserção de seus dados na rede e o questionamento ligeiro e desinformado sobre os métodos de segurança, especialmente a criptografia.

A pauta principal sobre este tema, nos EUA e na Europa, aponta hoje para um caminho diametralmente oposto: em foco um gigantesco combate que agrupa de um lado o cidadão comum e as entidades de defesa dos direitos individuais e de outro lado governos e agências governamentais de segurança, notadamente o FBI e seus semelhantes.

Para surpresa dos “dubitativos” sobre a segurança na rede, o cenário do debate aponta os órgãos de segurança como inimigos da encriptação, pois esta, segundo eles, põe, pela primeira vez na história da humanidade, um atributo do Estado — o segredo de uma informação — nas mãos do cidadão comum, ou de uma organização qualquer, fora dos limites e controles do

Estado. Segundo o FBI, a encriptação garante aos cidadãos distribuir, veicular e recolher dados sem que as agências de segurança tenham condições regulares de intervir na vida privada, como fazem com o telefone, o fax, o telex etc.

Do outro lado dessa disputa, cientistas e técnicos como Phil Zimmermann, inventor do incrivelmente popular software PGP — Pretty Good Privacy —, que afirma com todas as letras:

“Se nada for feito, os governos se darão poderes que nem Stalin poderia ter sonhado em amealhar. A criptografia é a mais forte e a mais segura defesa dos cidadãos com relação à sua privacidade, e é a primeira e única forma de segurança que a sociedade civil desenvolveu à margem e fora do controle do Estado.”

Resumindo: o Estado do mais rico país do planeta tenta se livrar da criptografia, eliminando-a do alcance do cidadão comum, pois ele, o Estado, reconhece-a como a maior e a mais segura defesa do cidadão e de sua privacidade, alargando o conceito de liberdade individual a limites jamais alcançados. Enquanto isso alguns beletistas pátrios perdem o sono por causa da “segurança” na rede, dando a isto ares de “defesa do cidadão”, e o tal “cidadão”, para sua verdadeira defesa, tem que combater em duas frentes: contra a inteligência do Estado e contra a “inteligência” dos beletistas.

Pano rápido.

Numa esquina qualquer de uma grande cidade brasileira, o esperto deixa as chaves do carro com um “guardador” que acaba de conhecer, abre o jornal e passa os olhos rapidamente sobre as últimas novidades precatórias e entrega seu cartão de crédito para uma garçonne numa discoteca enfumaçada, que volta meia hora depois, repleto de digitais engorduradas. O cartão, não a garçonne.

Antes de adernar definitivamente no leito, entre um bocejo e outro, resmunga:

— Internet, sei não, acho que esse troço não é seguro...

## 6

### *Todo fim é um começo*

**E**stamos atravessando um momento de tal revisão de atitudes na área da Internet, e de maneira tão profunda, que só mesmo recorrendo a um velho sátiro que terminou sua vida em total demência podemos tentar entender um pouco o atual comportamento de empreendedores e investidores.

Vejam o que dizia Nietzsche “sobre a Internet”, em *O nascimento da tragédia*, há mais de 120 anos:

— Será o pessimismo necessariamente o signo do declínio, da ruína, do fracasso, dos instintos cansados e debilitados? Será o pessimismo uma propensão intelectual para o duro, o horrendo, o mal, o problemático da existência, devido ao bem-estar, a uma transbordante saúde, a uma plenitude da existência?”

Depois de alguns meses de completa e absoluta excitação maníaca, afundamos na paranóia da desilusão. E, neste momento, a sensibilidade de muitos dos que participavam da então “transbordante saúde” é marcada por dois comportamentos distintos: de um lado, os que se entregam ao absoluto desgosto, recheado de depressão e, do outro, os que eriçam os pelos a

qualquer menção crítica à existência de problemas, das erupções cotidianas da realidade.

Da mesma maneira que o momento da “bolha” no mercado de ações não levava em conta a saúde particular de cada uma das empresas pontocom, e as valorizava como manada, como gado reunido no pasto, hoje, o mercado, cabisbaixo, sai de lado a cada notícia positiva e evita, tartamudo, qualquer comentário.

Que tal deixar de lado a erisipela e os arrepios na coluna e enfrentar o real, que segundo muitos é apenas um virtual desgovernado, e ouvir boas notícias? Se elas não chegaram até você, aí vão algumas:

— Saiba mais sobre o que está acontecendo no Nordeste brasileiro, onde iniciativas tendo as tecnologias de informação como base estão em pleno vôo: o amigo aí já ouviu falar em Ponte Bahia-Irlanda? E no Projeto Porto Digital, esparramado sobre o velho Recife?

— Na outra ponta do mapa, que tal se informar sobre uma iniciativa chamada Pólo Digital, no Rio Grande, já costeando o alambrado para invadir o mundo?

— Na seara dos internacionais, a AOLA — América On Line Latina — não se rende ao medo e abre seu capital, terminando o primeiro dia de negociações acima da abertura, e garantindo recursos do mercado para seus investimentos. Poucos dias antes de abrir seu capital a AOL Brasil recebeu o primeiro certificado de qualidade ISO 9002 entregue a uma empresa brasileira de Internet. Vamos lá submarinos, módulos e elefantes, é hora de enfrentar o medo e continuar com firmeza a construção da Internet brasileira/planetária.

A cada dia, percebo melhor que participamos de uma experiência coletiva de pulsão e desejo, que é o desafio de recriar, diuturnamente, uma nova sociedade, retirada a fórceps das entranhas de uma finada cultura social e empresarial de base cartorial e com baixíssima auto-estima.

Sem delírios nem patuscadas, que tal responder à pergunta central do texto anteriormente citado, saído dos fartos bigodes do velho:

— Haverá um pessimismo da “fortitude”?

Que tal ver a ciência com a ótica do artista, e a arte com a ótica da Vida?

## 7

### *Uma empresa veloz*

Com uma velocidade desconcertante, duas poderosas forças estão convergindo no mundo dos negócios: uma nova geração está chegando aos postos de comando e ao poder nas grandes empresas e um grupo de “Empresas Velozes” está reescrevendo as regras de fazer negócios em todo o mundo. Resultado: uma revolução tão importante e radical como a Revolução Industrial de cem anos atrás.

Dito isto, vamos à pergunta:

— Sua empresa é uma Empresa Veloz?

Feita a pergunta, retornamos ao conceito. Mas, afinal de contas, o que é uma Empresa Veloz? Como identificar empreendimentos, projetos e pessoas desta nova era?

Em todas as áreas de negócios, as pessoas estão envolvidas em trabalhar, viver e competir num mundo em rápida, constante e permanente mudança. Indústrias inteiras estão sendo refeitas ou remodeladas; orgulhosas empresas com longas histórias de sucesso procuram novos caminhos; homens e mulheres que trabalham enfrentam a incerteza e ao mesmo tempo encontram desafios sem paralelo e novas oportunidades.

Claro que há regras para as novas empresas, mas a primeira delas é:

— Faça suas próprias regras!

Em todo caso, antes de fazê-las, tente conhecer um pouco as regras de quem já fez sucesso nos novos tempos.

Michael Milken, consultor internacional de grande audiência, propõe os seguintes passos:

1. Mudanças começam e se completam com bons negócios e não com boas mudanças.
2. Mudanças dizem respeito a pessoas. Elas vão surpreendê-lo se você as ouvir mais.
3. A resistência à mudança contém informações preciosas. Não as despreze.
4. A cadeia informal de comando é tão importante quanto a formal. Trate de identificar a cadeia informal de comando de sua empresa e utilizá-la adequadamente.
5. Não há como compelir pessoas à mudança. Envolve-as ou esqueça-as.
6. O trabalho não é uma missão, é apenas um trabalho.
7. Esqueça o equilíbrio, crie tensões, sempre, cada vez mais.
8. Não morra em nome da mudança. Morto, sua chance de sucesso é zero.
9. Você não pode mudar uma empresa sem mudar a si mesmo.
10. Entre na era da mudança e, mesmo se sua empresa não mudar, você terá mudado.

As Empresas Velozes têm também um decálogo de conceitos ligados à Internet. Se sua empresa se imagina uma delas mas não se propõe a ser veloz também na Internet, você tem um problema. Há muitos empreendimentos Internet que estão longe de ser velozes, mas não há nenhum empreendimento veloz que não seja, de alguma forma, Internet.

Como não posso lhe sugerir hipertextos neste velho e limitado espaço gráfico e pré-impresso, volto a lhe despejar

decálogos, que a despeito de tudo têm a vantagem de se traduzir em espaços graficamente poéticos, concretistas, alfanuméricos.

Desta vez, fique com as dez maneiras pela qual a Internet muda tudo numa empresa:

1. A Internet não liquida vaidades.
2. Generosidade é a porta para a prosperidade.
3. Sistemas abertos têm o tempo a seu favor.
4. Nem você, nem Bill Gates podem prever o futuro.
5. Ser mais é ser diferente.
6. Só há segurança na velocidade. Seja veloz, ágil, movimento constante.
7. Ganhar e ganhar novamente é diferente de ganhar eventualmente.
8. Familiaridade é inércia.
9. Não há mais controle central de nada.
10. Ninguém é mais esperto do que todos.

O mais importante aspecto destas empresas, depois do compromisso com a mudança, é seu comprometimento com pessoas. Não há grandes empresas sem grandes pessoas. E não há grandes pessoas sem o desejo permanente de mudança e aprendizado.

Aprender é a palavra-chave para uma uma pessoa veloz. Aprender a cada dia é seu maior desafio, a partir da certeza de que hoje só temos incertezas.

O mais importante aprendizado é o da própria mudança. Abra os olhos, aprenda a ouvir melhor, leia tudo que puder sobre qualquer assunto, aprenda com as crianças, observe seus jogos, ouça os ruídos da cidade, absorva imagens e cores, multiplique seus sensores.

O que você sabe muda sempre, o que você é só mudará quando você quiser. Se você ainda acha que o sucesso é sua meta principal, você está enganado. O sucesso é um momento e o momento é apenas o uivo de um cão perdido na madrugada.

Você precisa, essencialmente, estar fora de controle. E você precisa estar em paz com esta idéia. Previsibilidade, ordem, controle, não são mais o fim-de tudo, o ser-tudo.

A realidade não é mais uma constante definida. A vida, os negócios, a informação são fractais, desordens em movimento.

Se você pode transformar sua empresa, faça-o.

Se você pode se transformar, faça-o.

Se você já é uma nova pessoa e sua empresa não é, largue seu emprego, vá embora, já, agora, não olhe para trás. Breve, sua empresa não existirá, ou seu emprego não existirá.

Depois de ouvir todas estas regras, esqueça-as, questione-as todas e, como num rondó, volte ao começo, pois o primeiro passo continua sendo sempre:

— Faça suas próprias regras.

## 8

### *Tech cities*

As páginas da revista *Wired*, até cerca de um ano atrás, viviam recheadas de mensagens publicitárias de sites voltados ao consumidor final, sejam de comércio eletrônico sejam de conteúdo. Nos últimos meses, com a crise que assola caixas e estruturas de custos, os anúncios das B2C praticamente desapareceram e, em seu lugar, surgiram os anúncios de empresas prestadoras de serviços, as famosas “ferramentas”, ou “pás e picaretas”, como o mercado costuma chamar este tipo de empresas.

Esta mudança era um sinal claro de transformação do mercado, pois os operadores de sites de e-commerce, além da crise de recursos, passaram a usar muito mais a própria rede ou outras formas de comunicação de massa, como a televisão, como forma de comunicação com seus usuários, enquanto os fornecedores de serviços perceberam que uma revista de qualidade e formadora de opinião era a forma adequada de dirigir-se ao seu público-alvo: empresas já instaladas no universo pontocom ou no caminho de passagem para ele.

Um olhar atento nos últimos números da revista mostram no entanto o crescimento de um novo tipo de anunciante, nem

B2C nem B2B. Se tivéssemos de criar alguma sigla para estes novos anunciantes, o novo termo seria o C2Te.

C2Te seria a sigla adequada, em inglês, para *cities to techies*, ou na tradução portuguesa, “cidades para tecnólogos” — o que nos permitiria, mesmo aqui, manter a sigla.

Falo de cidades ou regiões que mudaram a sua maneira de ver o futuro do emprego e da geração de receita e renda e passaram a dar prioridade institucional e política à captação organizada de investimentos e de inteligência na área de tecnologia.

Já tivemos o exemplo recente de países que mudaram a sua estrutura social em poucos anos com a determinação de escolher a tecnologia como base de crescimento — entre eles, a Irlanda é o grande exemplo de sucesso. Vemos agora no entanto, dentro dos EUA e em regiões vizinhas, uma luta entre várias cidades para conquistar o título de *tech cities*.

Uma das mais empenhadas é San Diego, na Califórnia, que garante que “bandos de *techies* mudaram para San Diego”: “Nosso foco hoje é uma espécie esquiva, conhecida como *techie*. Com seu poder mental superior, os *techies* reconheceram que San Diego é a região ideal (dos EUA) para a inovação e migraram em bandos, aos magotes.”

O anúncio das Ilhas Bermudas não foge do tom, e pergunta: “O que está faltando no seu Plano de Negócios? Bermudas, a terra do e-commerce.”

Acabamos de passar por um período eleitoral, quando milhares de candidatos postularam o cargo de prefeito em mais de 5.000 cidades brasileiras. Centenas de milhares de minutos de publicidade em televisão e rádio terão sido gastos ao final desta campanha. Que porcentagem desse total terá sido dedicado à reflexão sobre o futuro do emprego e às propostas de cidades tecnológicas?

Algumas cidades brasileiras já saíram na frente, na tentativa de atrair a capacidade de inovação da Tecnologia da Informação, entre elas Campinas, Petrópolis, Recife e Porto Alegre. O futuro da Internet brasileira está muito mais ligado ao desenvol-

vimento de projetos como o Porto Digital de Recife ou o Pólo Digital de Porto Alegre do que aos encontros de jovens empreendedores em bares e convescotes.

Não se trata apenas de reconhecer o espírito de inovação dos empresários digitais, mas de criar as bases de sustentação permanentes desses novos negócios, sem os vícios do passado, como subsídios ou mercados fechados. Trata-se de criar cidades e regiões preparadas para receber e desenvolver as iniciativas digitais, que trazem sempre forte impacto na geração de renda e de empregos qualificados.

Quem se habilita a fazer parte da nossa lista de *tech cities*?

Quando veremos nossas cidades assumindo suas vocações tecnológicas e anunciando nas páginas das revistas?



## Parte 4

### Rir é a melhor doença

*Nosso querido vernáculo*

*Cinco sugestões para o ministro*

*Hackers & Crackers*

*Morbidez e ironia*

*O pIPOqueiro*

*Um mercado fundido*

*Um país de babacas*

*Manifesto à nação*



# 1

## *Nosso querido vernáculo*

Sempre imaginei que uma língua de norma culta — ou seja, com um sistema gramatical ativo e organizado, como o português que falamos no Brasil — não se comportasse à maneira de um gueto, isolada do meio-ambiente e fechada às influências externas. Supor tal possibilidade seria imaginar que as muralhas medievais fossem ainda hoje capazes de conter e proteger cidades.

O nosso português atual é uma mistura do português do século XVIII, com a influência das línguas indígenas brasileiras (Ipanema, Paraná, Ipê), com fortíssima influência moura (algodão, alguidar, álcool), com a marcante presença africana (axé, samba, ebó) e com a avassaladora presença do francês, cultura dominante em nossa elite pensante no início o século XX (táxi, garçom, menu). Com o tempo, a língua absorve o que pode ser absorvido e expele, naturalmente, os excessos. Durante algumas gerações, os mais exigentes se resguardam dessas influências, mas o tempo, que mescla raças e credos, mescla também formas e palavras.

Dito isso, abro os jornais e verifico que a Câmara Federal, em primeira discussão, acaba de aprovar, na sua Comissão de Educação, projeto de lei que proíbe o uso de palavras em lín-

guas estrangeiras por empresas e cidadãos brasileiros. Preocupado com o destino do país, pobre criança ameaçada pelos estrangeirismos de toda sorte, venho por meio desta dar uma contribuição ao tema, com algumas perguntas e sugestões:

1. Só estão proibidas palavras provenientes do inglês, ou de todas as línguas que não o português? Se este é o caso, peço aos leitores para imediatamente enviarem novas sugestões de nomes para antigas localidades submetidas ao tupi-guarani, tais como Ipanema e Morumbi.
2. Só estão proibidas as palavras no seu original estrangeiro ou suas adaptações aportuguesadas? Como ficam as damas da noite, sem randevus e michês?
3. As empresas estrangeiras estão liberadas da proibição e podem usar nomes em outras línguas, ou seja, cria-se um direito exclusivo, para o capitalismo internacional, estimulado pela sanha entreguista do deputado que propôs a lei, pois só elas podem usar palavras estrangeiras de largo uso no Brasil, como *big, super, car*, que, pela sua concisão, são extremamente eficientes quando usadas comercialmente. Votorantin é um estrangeirismo, não é português, e deverá ser banido da constelação dos nomes de empresas brasileiras. Quem é este deputado que ousa defender tão claramente o capital estrangeiro e seus interesses?
4. Na Internet, perdão, na Rede Mundial de Computadores, todos os nomes e expressões serão substituídos e será mesmo o caso de convocarmos uma Constituinte Gramatical Brasileira, para encontramos novos nomes para WWW, que no Brasil deverá ser GRM, Windows, que deverá ser Janelas, e Internet, que será... será o quê??

Informo aos leitores que já estamos reunindo provas substanciais de que somos ambos brasileiros, o autor destas mal traçadas e a Internet, antes que tenhamos que modificar certidões de nascimento e registros na Junta Comercial.

Anauê!

## 2

### *Cinco sugestões para o ministro*

Na mais profunda penúria ibopeana, no seu momento mais solitário, vejo o presidente realizar cerimônia no Planalto, e numa moldura que me trouxe à lembrança cena semelhante de outro Fernando, daquela vez com taxistas, vejo frentistas de postos de gasolina acenarem bandeiras verde-amarelas e aplaudirem freneticamente a assinatura de decreto que proíbe a existência de postos de gasolina no sistema *self-service* no país.

Ato contínuo, fiscais da Sunab, repletos de ufanismo e coragem, lacram bombas de gasolina noite adentro, garantindo que elas só reabrirão manipuladas pela maestria e pela ciência de novos frentistas. E mais: novos postos de auto-serviço são proibidos, tornando-se sua operação crime tão hediondo quanto seqüestros e similares. Ao fundo, sorrindo em sua inefável beca de linho branco, o senhor ministro, autor intelectual da façanha.

Segundo este, duzentos empregos foram salvos no país. Bravo! Com a intenção de colaborar decisivamente com o ímpeto ludista de Sua Excelência, venho a público sugerir novas e complementares medidas a serem imediatamente implantadas:

1. Proibição de uso de elevadores inteligentes ou de quaisquer tipos de elevadores sem cabineiros, estes nobres operários e sua sofisticada técnica de apertar botões. Todos os elevadores, comerciais ou residenciais, seriam atingidos pela medida, e os sem-cabineiro deverão ser imediatamente lacrados, só reabrindo com a contratação de mais ou menos três milhões de profissionais, para três turnos de oito horas. Tem muita gente meio barrigudinha precisando subir e descer dezoito andares por algum tempo.
2. Proibição de uso do e-mail e do fax em todo o país. Hoje, disparamos cerca de cem milhões de e-mails por dia, ou cerca de três bilhões por mês. Todos de volta às cartas e aos Correios, com envelopes de bordas coloridas e selinhos colados com cuspe. Três bilhões de novas cartas por mês no país conduzem à necessidade de os Correios contratarem cerca de dois milhões de carteiros, ou quatro milhões se no mesmo decreto fixarmos o peso máximo da mochila de cada um em dois quilos.
3. Fim dos painéis eletrônicos de votação no Congresso, nas Assembléias Legislativas e nas Câmaras Municipais, com a contratação de equipes oficiais de dez matemáticos-contadores para cada uma destas casas, de maneira a acompanhar as votações legislativas. Mais cerca de um milhão de empregos.
4. Proibição de uso das linhas telefônicas digitais em todo o país, com a volta das centrais analógicas da década de 1940 operadas por telefonistas. Com os atuais 25 milhões de telefones fixos e 6 milhões de celulares, isso significaria a contratação de cerca de três milhões de telefonistas, acabando de uma só tacada com o desemprego feminino no país, e criando a necessidade de importarmos telefonistas do Mercosul, dando novo alento às combalidas economias de Argentina, Uruguai e Paraguai.
5. Fim das urnas eletrônicas, da plaquinha eletrônica que indica o tempo de prorrogação dos jogos de futebol, dos *paggers*, dos *bips*, dos raios *lasers*, da *cintilografia*, dos *dopplers*, dos car-

ros com injeção eletrônica, do videoteipe, do som *dolby* nos cinemas etc. etc.

Numa só tacada, o fim do desemprego no país Brasil, o fim da oposição e o fim da sociedade da informação, bobagem de modernistas apressados.

### 3

## *Hackers & Crackers*

Você acorda de manhã cedo, escova os dentes e, depois das abluções matinais, se olha no espelho e tem um *insight*:

— Meu Deus do céu, hoje o meu site vai ser atacado!

Rapidamente, você corre para o escritório e na primeira visita ao site verifica que está tudo bem, que nada demais aconteceu, os acessos estão normais e nenhuma mulher pelada está no lugar do último acórdão do Supremo.

Ainda embalado pela paranóia, você repete como um mantra:

— Não aconteceu mas vai acontecer, vai acontecer...

Para você que está vivendo este clima, aqui vai uma lista de sugestões e dicas.

1. Não os chame de *hackers*, “eles” detestam o termo. Os verdadeiros *troublemakers* da rede se autodenominam *crackers*. A diferença semântica pode parecer bobagem para nós pobres mortais, mas para os especialistas diz muito. *Hackers* apenas batem, *crackers* destroem. Sacou?
2. Não os ponha todos no mesmo balaio, há *crackers* e *crackers*, como o Tostines e o São Luis. Dentre as tribos, você pode

identificar os “políticos”, que usam as invasões para provar que “o sistema é fraco e pode ser destruído”, os “curtidores”, que estão mesmo é a fim de zoar e na expressão de um deles *have fun and rule the world* e os profissionais da bandidagem, os desviadores de fundos e clonadores de cartões de crédito. Cada tribo tem sua linguagem, seus manifestos e suas formas de atuação. Muitos deles, depois de breve carreira, mudam de lado e vão trabalhar em empresas de segurança, seguradoras e até mesmo no FBI.

3. Não suspeite de ninguém com mais de vinte. Assim como num passado recente você não deveria confiar em quem tinha mais de trinta, agora a bússola se inverte: não desconfie de ninguém com mais de trinta. Os especialistas garantem que a idade média dos *crackers* é de 18/19 anos, e o time dos de 14/15 é muito grande.
4. Se você acha que deve correr atrás de uma empresa de segurança e de joelhos pedir proteção, ouça esta: em janeiro deste ano, uma das mais importantes empresas do setor nos EUA, a RSA Security Inc., foi atacada por *crackers* e nada pôde fazer pela própria proteção. Procure o máximo de segurança, mas relaxe, não se deixe transtornar pelo medo, aja naturalmente, como você faz ao parar num cruzamento à noite em qualquer grande cidade brasileira. E não deixe de procurar uma empresa de segurança...
5. Você precisa conhecer alguns nomes, para saber com quem está tratando. Num passado recente, antes da massificação da violência urbana, bandidos tinham nome e sobrenome: Cara de Cavalo, Luz Vermelha. Os principais *crackers* do mundo têm nome e sobrenome. Entre eles destaque dois: Mafiaboy, suspeito de estar envolvido no ataque ao Yahoo, que optou pela obriedade no apelido, e o russo Vladimir Levin (não é Lenin não, este já está embalsamado). Vladimir desviou 10 milhões de dólares de uma conta do Citibank, a partir de seu computador em São Petersburgo. Já sei o que você vai me

responder: nada se comparado aos bilhões surrupiados do FMI pelas máfias russas.

6. Os jornais brasileiros deram grande destaque a uma característica peculiar de nosso mercado: os recentes ataques a sites americanos não seriam possíveis no Brasil, pois a nossa rede de telefonia, lenta e tecnologicamente atrasada, não permitiria o uso da tática do “ataque em massa”. Chega a ser engraçado: nossa maior proteção contra *oscrackers* é o nosso atraso tecnológico, que funciona como barreira de entrada para ousadas invasoras.

Finalmente, o conselho definitivo: o carnaval está chegando, Momo se anuncia. Caia na folia, meu amigo, que a vida leva só um dia e não se leva nada deste mundo, nem nós nem os *crackers*, que terão cada um, inevitavelmente, seus quinze minutos de fama.

## 4

### *Morbidez e ironia*

Você aí que está folheando obstinadamente as páginas deste livro certamente jamais ouviu falar em Philip Kaplan. Mas não se deprima: os milhões de outros leitores que o acompanham nesta busca de prazer e excitação também não. O que será esta coisa? Um novo rabino pós-digital? O novo CEO da fusão entre as Coréias do Norte e do Sul? Um novo portal vertical de sucesso dedicado exclusivamente à comunidade dos eunucos latino-americanos?

Dica acessória: trata-se de um moço que mora em Nova York. Enquanto encerramos este trecho do artigo, o chamado prólogo, e nos encaminhamos para o miolo, você tem alguns minutos para se atualizar, antes que cheguemos ao epílogo.

Uma das mais sólidas instituições humanas, e uma das mais particularmente entranhadas na tradição cultural brasileira, é a morbidez. Refiro-me ao sentimento de curiosidade latente que muitos de nós carregamos na alma ao nos depararmos com uma situação de crise ou perda.

Num momento de euforia ou crescimento de uma sociedade, de um país, de uma empresa ou de uma pessoa, a morbidez se

manifesta num dar-de-ombros, numa afirmação de desprezo despeitado, muitas vezes murmurado entre dentes. Se não nos cabe o sucesso, se não fomos capazes de alcançá-lo, o melhor mesmo é desprezá-lo, ignorá-lo ou, se possível, fazê-lo menor, não repercuti-lo, até gerar uma espécie de desconfiança doentia em torno dele, de maneira a criar uma quarentena de desesperança.

Foi assim com a Internet em todo o mundo, e em particular, no Brasil. Sábios e doutos professores e consultores garantiram durante anos que ela não passava de uma quimera e, que ao sul do Equador, as novas tecnologias não tinham nenhuma chance.

Passadas algumas luas, o bando da morbidez dividiu-se em dois: um, agora muito pequeno e quase invisível, beirando a clandestinidade, continua seu exercício de agorafobia. Mas a maior parte do grupo transformou-se em cristãos-novos da Nova Economia e muitos reivindicam o cargo de Profeta. O processo de conversão no entanto foi apenas aparente e é exatamente destes profetas que jorram agora previsões catastróficas sobre o futuro da Internet: previsões que terminam sempre com números precisos, sacados de oráculos desconhecidos.

Uns dizem que 78,42% das empresas Internet não sobreviverão ao ano 2002; enquanto outros, munidos de outras métricas e métodos; garantem que este número será maior, possivelmente de 81,58%. Em geral, estes oráculos são os mesmos que previam que o e-commerce cresceria até 2001 cerca de 853,92%, meta que já esta sendo revisada — para muito menos, é claro, possivelmente para 402,17%

Para quem conhece as virtudes do pensamento crítico, o melhor a fazer é sorrir das profecias e dos profetas de ocasião.

Por não reconhecer nestes “planejadores depois do plano” qualquer legitimidade, sempre considere de vital importância, na história das idéias e na história da destruição criativa que move os ciclos fundamentais da economia, palavras ditas por um certo Nietzsche:

“Por isso procuro a solidão, a fim de não beber na cisterna de todo mundo. Quando me acho entre os muitos, vivo como os

muitos, e não penso como na verdade penso; após um certo tempo, é sempre como se eles quisessem me banir de mim mesmo e roubar minha alma.”

Dezenas de criadores e de empreendedores ao longo da história humana sabem a que se referem essas palavras.

Dito isto, para deixar clara a perspectiva que me anima, vamos agora voltar ao moço Kaplan. Como presumo, você ainda continua na mais absoluta escuridão sobre o personagem. Vamos então à luz.

Uma das formas mais habituais de morbidez, comum a quase todos os humanos, é acompanhar com certa excitação oculta as tragédias alheias.

Neste momento, na Internet, nada causa mais excitação do que os boatos sobre empresas pontocom que vão mal ou que estão quebrando. Há mesmo um mercado negro de boatos, alimentado pela juventude e puberdade das meninas pontocom e seus descaminhos nesta vida tão cheia de percalços.

Pois bem, meus amigos: o tal Kaplan, há algumas semanas inteiramente desconhecido na Internet e fora dela, é hoje lido diariamente por milhões de internautas. Kaplan juntou a morbidez com a ironia — fazendo da primeira uma saudável serva da segunda — e criou um site onde você encontra diariamente a lista das empresas quebradas, a quebrar ou em apuros, sem profecias ou textos explicativos.

Para quem acompanha a Internet há mais tempo, o moço criou uma jóia de ironia, que foi copiar e parodiar a marca da mais influente revista americana da Nova Economia, a *Fast Company*, responsável pela invenção de nove entre dez dos temas de capa de todas as pautas de redações em todo o mundo sobre o setor. Recentemente, o site anunciou as dificuldades da CDNow, agora confirmadas, e gargalhou sobre a tumba da flake.com, um portal dedicado a comedores de flakes (cereais em flocos) em todo o mundo.

Num curto espaço de tempo, o site se transformou num guia dos desesperados. Na economia tradicional, as empresas con-

sultam a cada dia as páginas dos jornais de negócios em busca de empresas concordatárias, com títulos protestados ou em dificuldades. Órgãos respeitáveis como o SPC ou o SERASA são também fonte de referência.

Na Internet, se você quer saber quem vai mal ou bem, se seu concorrente ou seu vizinho de porta ou portal já está sem capital de giro e de pires na mão à cata de novos investidores, basta acessar o site do tal Kaplan, cuja marca é singela, delicada e óbvia como uma pata de elefante: [fuckedcompany.com](http://fuckedcompany.com).

Morbidez e objetividade, bem ao estilo *newyorker* de ser. Confirmam.

## 5

### *O pIPOqueiro*

**P**or força de meus afazeres profissionais, recebo diariamente pessoas e empresas, ao vivo ou via e-mail, com idéias e projetos sobre e para a Internet. Tenho portanto acompanhado, não sem algum susto, o volume de visões e sonhos que a Internet parece acalentar no momento. Desde meninos em cidades quase fora dos mapas até grandes empresas preocupadas com seu futuro próximo, é como se uma enorme trombeta planetária estivesse tocando enquanto tropas embaladas se preparam, irrequietas e ansiosas, para derrubar os muros de Canaã, a cidade prometida.

Neste clima, é muito difícil imaginar ou prever que projetos ou idéias serão vitoriosos. Muitas vezes tenho a sensação de que um bilhete premiado acaba de passar por minhas mãos e que, entre os dedos, deixo escorrer uma grande oportunidade. Nem todos os exércitos terão a recompensa da terra de leite e mel, mas certamente alguns terão.

Há no entanto um certo tom de galhofa no ar, que não posso deixar de repartir com os raros mas aplicadíssimos leitores destas páginas.

Dia desses estava numa fila de cinema para assistir ao excelente *Nós que aqui estamos por vós esperamos* e, sem querer, dei um *download* numa conversa bem ao meu lado, entre o pipoqueiro, um empreendedor antenado e seu assistente técnico.

A coisa foi mais ou menos assim:

— Estive ontem com o pessoal do Equity Fund...

— E aí?

— Me pediram para preparar o *business plan*, em três versões, pessimista, otimista e realista... mas estou com algumas dúvidas...

— Que dúvidas?

— A taxa de crescimento da venda de Pacotes Simples Salgadas, por exemplo, acho que está irreal... e também não incluímos o cara da *bombonière* como possibilidade de *way out*...

— Espero que você me poupe destes detalhes, quero saber o seguinte: o IPO já tem data marcada? Como está o processo de abertura de nossas carrocinhas na Argentina e na Espanha? Você já conseguiu registrar o domínio Pipoca.com?

— Ainda não...

— Mas como? Eu te contratei porque você me garantiu que é um especialista em IPO!

Neste ponto, a fila andou, a conexão caiu e eu perdi a oportunidade de saber um pouco mais sobre este novo e promissor e-business.

Nada pode nos espantar neste mundo da nova economia, mas acho que precisamos todos, em conjunto, baixar um pouco a bola das expectativas e da presunção. Há poucos dias, recebi um jovem empreendedor que veio me mostrar um site que ele ainda vai desenvolver, que ainda sequer tem seu domínio registrado, mas que já tem, no seu plano de negócios, a perspectiva de chegar, em seis meses, ao tal IPO, o Initial Public Offer, que caracteriza o registro de uma empresa na Bolsa de N.Y e a movimentação de suas ações no pregão do Dow ou do Nasdaq.

Que tal, meus amigos, começar do começo? Construir uma empresa, fazer dela fonte de empregos e geração de recursos, acumular experiência, confiança dos usuários e do mercado?

Que tal empregar talento e audácia na geração de novos conceitos, e depois de avaliar e de se assegurar de que estes novos conceitos funcionam, dar um passo a frente?

Creio estar havendo nos neófitos, espécie de novos ricos da Internet, uma certa confusão entre nova economia e cafetinismo, daqueles de antanho, com *pince-nez* e bigodes mofinos. Basta arranjar uma bela moça, de preferência importada da França ou trazida empoeirada de um brejo pobre, passar-lhe um *rouge* nas faces e um xampu nos cabelos e pronto: fortuna à vista.

O buraco e o .com, caros amigos, é mais embaixo.

Quanto ao nosso pIPOqueiro, desculpem a pressa, mas tenho um compromisso urgente e a pipoca não pode esfriar.

## 6

### *Um mercado fundido*

**H**enry Luce, o fundador da revista *Time* — cuja foto para a posteridade revela um senhor de ar patriarcal e boa cepa anglo-saxã —, não poderia imaginar que seu legado para a posteridade, uma revista semanal de informação que nas décadas 1950/1960 era um dos destaques do processo de informação internacional, em tão pouco tempo fosse apenas um penduricalho num conjunto de nomes e empresas que se acotovelam sob uma nova sigla: AOL Time Warner. E mais: que a nova mega-empresa fosse dirigida por um rapazola havaiano, que criou sua empresa em 1991, ou seja, há menos de dez anos, e que antes disso, segundo algumas fontes, teria inventado a pizza de abacaxi.

Do primeiro abacaxi até o atual, Steve Case andou mambembando, bordejando perigosamente a linha do fracasso como em 1995, quando enfrentou, ao mesmo tempo, falta de recursos para investimentos, redução no número de usuários, o desprezo da elite tecnológica que o considera um *outsider* e o ataque maciço de competidores, entre eles a Microsoft. Superando todas as adversidades, Steve é hoje um vencedor.

Mas o que exatamente está acontecendo?

Dependendo de quem olha, diversas coisas, algumas delas até mesmo antagônicas entre si.

Em primeiro lugar, o espanto do “quem controla quem”. A AOL, com faturamento de 4,8 bilhões de dólares em 1999, fica com 55% da nova empresa, que engole a Time Warner, que no mesmo período faturou apenas vinte vezes mais.

A segunda forma de olhar esta fusão é a percepção de que uma empresa “moderna” acaba de enredar-se numa sociedade com uma empresa do “passado”, e que todas as vantagens competitivas e gerenciais da AOL serão diluídas e, portanto, seu crescimento acelerado está irremediavelmente comprometido. Desse ponto de vista, fundir-se com a Time Warner é mais um abacaxi inventado por Case e não um passo rumo ao futuro das empresas .com. Os magos do Vale do Silício e os donos de garagens de Seattle já torceram o nariz para o negócio, reafirmando Steve Case como *the fool* Case, seu apelido há muitos anos. Olímpico, Case sequer responde aos críticos, enquanto passa com sua caravela enfunada por mares nunca dantes navegados.

A terceira suposição é a de que a AOL deu um passo adiante na sua competição com a Microsoft e com outras operadoras de rede, a fim de capacitar-se na oferta de novos acessos à Internet de alta velocidade para consumidores residenciais. O mercado de provimento fora do Brasil, que ainda discute acesso pago ou não, movimenta-se de maneira rapidíssima para superar a atual fase tecnológica, e cabos via televisão, linhas telefônicas especiais, telefonia fixa sem fios e geração de sinal por satélites disputam este novo mercado. O que hoje ainda chamamos de provimento de acesso no Brasil, pago ou gratuito, em breve não será mais nem provimento, nem acesso.

Independentemente do ponto de vista, estamos diante de um gesto histórico, daqueles que podem transformar um empreendedor, dependendo dos resultados da operação, num “gajo bestial” ou “numa besta de gajo”. A resposta, que só o tempo dará, poderá consolidar uma das maiores empresas do século XXI ou apon-tar para um enorme equívoco conceitual. Aceitam-se apostas.

A tendência de fusões entre diferentes grupos de empresas ganha no entanto grande impulso com a nova “quarta maior empresa da bolsa americana”. Assistimos nos últimos anos a um festival de fusões, mas a maioria delas agregava iguais, ou seja, somava capacitações e apontava no sentido de reduções de custos operacionais e ganhos de economia de escala. Nations Bank/Bank America, MCI/Sprint, Travelers/Citicorp e Fina/Elf são alguns exemplos recentes desta tendência.

Mas o que fará Steve Case com a velha Time?

Não estou interessado na resposta que oferece soluções tecnológicas, tais como incluir o conteúdo da Time no site da AOL. A pergunta: o que fará a AOL com uma revista semanal impressa no velho e “obsoleto” papel, vendida em analógicas bancas de jornais?

Não resta dúvida de que a questão mais interessante que esta fusão traz, do ponto de vista jornalístico e do ponto de vista empresarial, é a especulação sobre novas e intrigantes uniões, sob o altar do inusitado. No mercado, especula-se seriamente sobre a fusão entre o Yahoo e a Ford, entre a Disney e a Amazon, ou qualquer outra forma de parceria cuja viabilidade seria impossível poucos anos atrás.

Para ajudar um pouco os leitores a exercitar sua capacidade intelectual e seu potencial prospectivo, imaginamos uma lista com empresas “.com” de um lado e empresas “.real” de outro, cujas fusões desembocariam em unidades comerciais absolutamente novas e com geração de serviços e produtos absolutamente originais. (Veja a tabela da página seguinte.)

Outro desagradável subproduto desta tendência é a forma despudorada com que as “velhas” empresas vêm acossando os “.com boys” com ofertas desesperadas. Ouve-se falar que a General Motors ofereceu-se, no sentido bíblico, para a Zynx.com, um provedor de acesso de um subúrbio de Ontário, que abriu suas portas anteontem e cujas ações estarão sendo negociadas na bolsa de Nova York em breve. A oferta foi recusada.

| <b>Empresas “.com”</b>  | <b>Empresas “. real”</b> | <b>Cruzamento</b> | <b>ProdXServ</b>                               |
|-------------------------|--------------------------|-------------------|--|
| <b>(A)Yahoo.com</b>     | <b>(A) Ford</b>          | <b>C compra C</b> | <b>Garrafas com coelhinhas light</b>           |
| <b>(B)Amazon.com</b>    | <b>(B) G.E.</b>          | <b>B compra D</b> | <b>Perfuração de livros na Bacia de Campos</b> |
| <b>(C)Playboy.com</b>   | <b>(C) Coca-Cola</b>     | <b>E compra B</b> | <b>Ebay leilão Jack Welch, CEO da G.E.</b>     |
| <b>(D)Priceline.com</b> | <b>(D) Petrobrás</b>     | <b>A compra D</b> | <b>Meta-busca de Meta-preços</b>               |

Segundo testemunhas, quando a G.M. apresentou seus resultados dos últimos anos, Anton Czak, CEO da Zynx, entre horrorizado e repugnado, sussurrou:

— *Profits are for losers...*\*

---

\* Lucros são para perdedores...

## 7

### *Um país de babacas*

Sua Excelência, o Ministro Plenipotenciário dos nabos e dos pepinos, com clareza meridiana e firmeza de princípios, fecha o milênio com uma frase lapidar:

— Somos um país de babacas.

Logo em seguida, para clarear o pensamento, como se estivesse numa cátedra acadêmica, acrescenta:

— Não podemos ser babacas, temos que ser comerciantes!

Assim posto, fica o raciocínio completo. Numa nova versão que deverá ser logo incorporada aos dicionários de antônimos, passamos a conhecer esta nova parilha de comportamentos antagônicos: babacas *versus* comerciantes.

Não mais comerciantes *versus* industriais, babacas *versus* malandros-agulha, não mais comerciantes *versus* consumidores, apenas e cristalinamente uma nova divisão de classes para este velho mundo, já tão rodado: de um lado os babacas, de outro os comerciantes. O que diria disso o velho Marx?

A resposta é evidente: um espectro ronda o mundo, o espectro da babaquice, para logo depois concluir:

— Babacas de todo o mundo, uni-vos!

Sua Excelência fazia, é claro, fora o destempero verbal, uma veemente tentativa de aqular os brios nacionais no sentido de alertar-nos de que no mundo globalizado e sem fronteiras do terceiro milênio, a divisão internacional da riqueza se dará não mais entre sul e norte, entre primeiro e terceiro mundos, mas entre babacas e comerciantes.

Proponho levarmos o ministro a sério por um minuto: somos um país de babacas?

Qual o nosso comportamento etnológico, antropológico, existencial e empresarial no contexto das nações? De que maneira nos posicionamos neste mundo em transformação permanente, como caudatários tartamudos à procura de apitos e miçangas ou como recriadores canibais de conceitos e tecnologias?

E na Internet? O que somos? Comerciantes ou babacas?

Estamos chegando a cinco anos de experiências das mais variadas na Internet brasileira. Nestes cinco anos, muita coisa aconteceu e muita coisa mudou. O meio ambiente “internético”, por exemplo, saiu das mãos do Betinho e seu pioneiro provedor de acesso para as cifras dolarizadas dos investidores internacionais.

Conseguimos neste período criar uma cultura brasileira na Internet? Conseguimos construir uma infra-estrutura tecnológica de ponta, que nos permita ser “comerciantes” e não “babacas” neste novo processo econômico?

Conseguimos criar um empresariado brasileiro na área da tecnologia e da inovação e um mercado auto-sustentado baseado na interatividade?

Temos um mercado de capitais que permite o desenvolvimento de iniciativas locais ou vamos todos investir e sobreviver em Nova York?

Estamos criando empresas ou usando a velha malandragem brasileira, vendendo “bondes” para os pobres e ingênuos norte-americanos, “enganados” por nossa esperteza em lhes oferecer ações — papalotes para alguns — das *el numero uno de Latino América*?

Qual destas duas atitudes será a do “babaca” e a do “comerciante”?

E você, o que acha, podemos sobreviver em categorias alternativas, tais como funileiro, chapeleiro, *webdesigner*, carvoeiro, poeta, leão-de-chácara de boate de bairro de periferia ou temos todos que nos perfilar nas categorias do ministro?

Inauguro aqui um concurso nacional, para o qual peço a participação de todos.

Somos, na Internet e fora dela:

- (A) Um país de babacas
- (B) Um país de comerciantes ou
- (C) Um país de ..... (faça sua sugestão)

## 8

### *Manifesto à nação*

Dirijo-me, em especial, ao Comitê Gestor da Internet brasileira, no sentido de buscar ajuda para coibir o que considero um complô que deita suas raízes no mais puro escândalo e possivelmente na mais deslavada corrupção.

Não há dia em que não abra jornais e revistas especializadas da área sem me defrontar com as evidências de que o problema se alastra de maneira incontrolável.

Falo da sanha irrefreável que toma conta das empresas Internet, em especial das “descoladas”, das “vejam como sou moderna”: o totó.

Não se iludam pela singeleza do nome, trata-se de uma praga, nefasta e predadora. Nos últimos meses, acostumei-me a ouvir um comentáriozinho sarcástico, em especial vindo de publicitários aliviados, de que a Internet, ao invés de acabar com a mídia tradicional, veio para alimentar a mídia tradicional, impressa e audiovisual. Hoje, depois de muito refletir, chego à conclusão de que o comentáriozinho era um equívoco, apenas uma nota de pé-de-página na verdadeira e grandiosa história.

A Internet foi criada e estimulada pelas empresas produtoras do singelo equipamento que chamamos de “futebol totó”.

Nada de Silicon Valley, Arpanet, WWW, apenas um plano de marketing urdido e tramado na calada da noite. Em cada empresa de Internet, ao lado dos armários repletos de planos de negócios quase sempre irrealizáveis, um totozinho.

Objetivo da tal especiaria: relaxar os nervos da rapaziada, estressada pelas longas horas gastas no embate com o mundo virtual.

Quero aqui deixar no ar algumas denúncias:

1. O mocinho aí sabia que para que cada “relax-totó” exista são derrubadas dezenas de árvores centenárias, e que o indigitado é hoje um dos maiores predadores naturais do mundo. E a ecologia, *babies*?
2. A posição do jogador no ato de modernidade totosística é um convite ao lumbago, aos nervos pinçados e à escoliose. Onde a preocupação com a saúde, com a vida saudável, com os prazeres do corpo?
3. Todos os jogadores do tal “totó” são, por definição, pernas-de-pau. A desorganização das partidas é evidentemente culpa das estruturas atrasadas e não profissionais do futebol brasileiro, o que nos envergonha aos olhos do mundo.
4. Tenho ouvido falar que vem aí o I Campeonato Internet de Futebol Totó, mas as críticas à sua organização mostram de maneira clara o atoleiro sem fundo em que estamos metidos. O Clube dos Treze — composto pelos treze sites com mais *pageviews* no Brasil — acaba de selecionar 56.879 sites para participar da Taça José Ruy Gandra, homenagem merecida, tenho certeza, mas cuja idéia não foi submetida ao homenageado que, depois destas denúncias, certamente saberá se livrar do incômodo.

Os *consulting groups* já se debruçam sobre o tema e as últimas estatísticas, publicadas recentemente, dizem que 22,79% dos sites brasileiros já têm seu “totódromo” mas que até 2005 este número será de 64,94% do total das .com.

Chega. É preciso dar um basta nesta situação! Ou acabamos com o totó ou ele acaba com a Internet brasileira.

Sáúvas e totós, os males do Brasil são.

## Parte 5

# O futuro, sem bússola e sem mapas de navegação

*Mudança e repouso*

*A Amazon é um anacronismo?*

*Como disse?*

*A conexão Geneve-Massaranduba*

*Da Europa ao Alabama*

*Pré-história e cotidiano*

*Patentemente absurdo*

*Me invade, me invade, me invade...*



# 1

## *Mudança e repouso*

**P**roponho observarmos com atenção uma frase que tem mais de 3.000 anos, e que foi dita por Heráclito, pensador grego: é na mudança que as coisas repousam.

Simple como as mais claras verdades, Heráclito, em poucas palavras, resume o que vivemos hoje e sempre: os que acham que o mundo se entrega ao passado e se baseia na tradição sonham uma certeza que jamais existiu, pois é na mudança que as coisas repousam. Tomando esta condição como base para nosso raciocínio, gostaria de imaginar algumas hipóteses para o futuro, em três áreas, no Trabalho, na Educação e na Empresa.

### 1. O Futuro do Trabalho

Sessenta anos de vida útil equivalem a 525.000 horas vividas. Um homem que trabalha quarenta anos, 2.000 horas por ano, trabalha no máximo 80.000 horas em toda sua vida, ou seja, a sétima parte de sua vida. Dez horas por dia de sono, cuidados do corpo e necessidades básicas consomem mais 219.000

horas. Restam-nos portanto, hoje, 226.000 horas de tempo livre, quase 50% da existência de cada um de nós.

Admitindo que o mundo em que vivemos não seja o melhor dos mundos, ele é, ainda assim, o melhor dos mundos existentes até hoje. Nenhum saudosismo pode nos levar a sonhar com senzalas, escravidão, feudalismo, pestes, vida média de trinta anos, guerras centenárias, colonialismo armado. Há exatos cem anos, um trabalhador francês trabalhava quatorze horas por dia e o século XXI encontrará este mesmo trabalhador com uma jornada de sete horas. Nesta progressão, chegaremos em breve a uma jornada de trabalho de menos de cinco horas diárias e, mesmo assim, poucos de nós teremos o trabalho como centro de nossas vidas.

O futuro nos reserva uma sociedade de alta tecnologia, que libertará o homem inteiramente da escravidão fabril, tornando a raça humana cada vez mais disponível para a educação permanente e para o lazer.

A quantidade e a qualidade do trabalho, a abstração, a virtualidade, a conectividade e a criatividade que caracterizam o trabalho na Sociedade da Informação nos darão a possibilidade de desestruturar as noções de tempo e de espaço como hoje as conhecemos. Reduzir e melhorar a qualidade do trabalho significará menos trabalho ou nenhum trabalho, mais lazer e educação. Nada disso será possível sem a Internet.

## 2. O Futuro da Educação

Na Era Industrial, todas as organizações — Igreja, Estado, Exército, Empresas — funcionavam na base de uma lógica própria, estanque e isolacionista. Na Era Pós-industrial, assistimos a um fenômeno oposto: a mescla de diversas lógicas organizativas. As novas tecnologias têm destruído os antigos limites entre setores, atividades, entre o público e o privado. Ao destruir estas barreiras entre os saberes, a tecnologia destrói também as catedrais cartoriais do saber. O advento das novas tecnologias pro-

duziu mudanças significativas, por exemplo, nas engenharias. Até pouco tempo atrás, os engenheiros demoravam para ficar obsoletos, mas hoje isso acontece rapidamente. Um profissional fica obsoleto porque sua educação é datada e seu destino é ser superado rapidamente. O que era um profissional completo a serviço da técnica se transforma, com as mudanças velozes de hoje, num renitente e desesperado defensor das velhas técnicas nas quais se formou. Polímeros substituem metais, engenharia genética substitui processos químicos. Quatro anos de formação universitária já são insuficientes para preencher as necessidades de uma vida de trabalho produtivo.

O futuro da educação, com as tecnologias de interatividade, será a Educação à Distância e a Formação Permanente. Vivemos para estudar e trabalhar e não apenas para trabalhar.

Nada disso será possível sem a Internet e seus usos múltiplos.

### 3. O Futuro das Empresas

A revolução eletrônica está mudando o modo de cobrar impostos, de gerir negócios, de empregar recursos, de ensinar e de trabalhar. Criou novas profissões e aposentou outras, desordenou setores econômicos inteiros, redesenhando os próprios conceitos de competitividade das empresas. Noções como autoridade, poder e subserviência dentro das empresas são substituídos na Nova Economia por autonomia, integração, conhecimento. Numa empresa moderna, os funcionários “sabem” o que é a empresa, percebem e reconhecem seus procedimentos e estratégias. Muda o mundo empresarial, mudam os comportamentos pessoais, e os *tycoons* poderosos e arrogantes das décadas de 1950 e 1960 se transformam em peças de museu, expostos ao ridículo nos novos tempos.

A sociedade global induz de fora uma mudança radical nos sistemas organizacionais. As organizações produtivas recebem da sociedade um poderoso impulso para desmanchar o compor-

tamento óbvio, agressivo, burocrático e hierarquizado que ostentam sem seus corpos obesos e inúteis. Todo este fenômeno tem como base o uso intensivo e ilimitado da Internet.

Tentem projetar cenários de futuro em outras áreas, em qualquer delas encontraremos sempre a presença da Internet e da frase de Heráclito.

Que em breve estarão, ambas, velhas como os séculos.

## 2

### *A Amazon é um anacronismo?*

Há sempre um grande interesse entre os jovens empreendedores em discutir a questão dos modelos negociais na Internet, procurando refletir sobre o que estamos fazendo na rede e o que de verdade pode sobreviver como estrutura de comercialização num veículo novo, ainda em construção. Muitos já aceitaram o desafio da reflexão mas alguns manifestam ainda perplexidade quando falamos de novos modelos negociais, como se o mundo empresarial fosse um bloco monolítico e imutável e como se as práticas comerciais fossem as mesmas desde o começo dos tempos. Comprar, vender, trocar, escambar, mourar são algumas das formas que a relação homem/produto já tomou durante os milênios que nos antecederam.

Com a Internet passamos a viver um novo formato de relacionamento entre compradores e vendedores e, portanto, é natural que possamos supor que novas formas de estruturar empresas estejam a caminho.

Como sempre, quando há rupturas, há apostas malfeitas ou precipitadas e muito do que parece, num primeiro momento,

inteiramente razoável, logo em seguida se afigura apenas um equívoco conceitual.

Abro espaço para a opinião de um dos mais importantes nomes da Internet nos Estados Unidos, Steve Jurvetson. SJ dirige a Draper Fisher Jurvetson, o mais conhecido fundo investidor na Internet nos Estados Unidos, e entre seus sucessos de mercado estão o Hotmail e a Lightwave.

Steve é duro com uma das mais importantes estrelas da constelação internética, a Amazon.

“O conceito de *varejista online* é um anacronismo na Internet. O varejista vertical integrado é uma herança do mundo físico e está inteiramente fora de seu lugar no mundo virtual.

A primeira aproximação que fazemos em uma nova mídia é apenas uma mímica das mídias anteriores. Mc Luhan explorou a idéia na década de 1960, quando dizia que os primeiros filmes eram apenas “teatro filmado”, com uma câmera capturando as imagens do ponto de vista do espectador. Os primeiros programas de televisão eram programas de rádio televisados. As pessoas começam novas experiências do ponto onde estão, do conhecimento que já acumularam no passado, mas a verdadeira expressão de uma nova mídia demora alguma tempo até surgir verdadeiramente.

Na Internet milhões de pessoas estão ainda vendo *teatro filmado*. Banners fixos, como cartazes de estações de metrô, são cada vez mais ineficientes. No e-commerce, a primeira metáfora utilizada foi a do shopping online. O fracasso deste modelo se deu porque os empreendedores não avaliaram a capacidade de a Internet reduzir distâncias e contatos. Um único teto para muitos na Internet não quer dizer absolutamente nada. A segunda mímica online foi a do varejista vertical online. Este é um passo adiante em relação ao modelo anterior, mas não é ainda um verdadeiro passo de mudança.

Nos próximos anos, o *merchandising* e a seleção de produtos será inteiramente separada do *fulfillment* e do suporte aos usuários. Eles ainda estão juntos apenas por herança mental das

práticas do mundo real. Neste modelo, por exemplo, não há nada que varejistas online estejam fazendo que difira do que as tradicionais cadeias de varejo fazem desde o começo do século. A integração vertical não é boa para os usuários.

Que tal imaginar um *agente de compras*, que será o seu espaço de compras na Internet, equipado com “*informações ao consumidor*”, com um leque de alternativas por produto ou setor, alternativas não apenas no preço e na qualidade, mas também no atendimento ou no *delivery*. Um espaço onde você possa escolher entre muitos o produto que você quer, o fornecedor que você quer, o transportador de que você gosta e as condições e a qualidade da manutenção?”

SJ termina seu raciocínio com a frase que abre este artigo: “Como muitas outras empresas varejistas online, a Amazon é um anacronismo.”

Num momento em que as ações da Amazon caem ao seu mais baixo valor nos últimos doze meses, em que analistas que sustentavam vigorosamente o modelo da empresa, como Holly Becker, do Lehman Brothers, mudam para pior suas avaliações sobre o futuro de Jeff Bezos; e em que Joseph Galli, presidente e COO da Amazon, deixa o cargo para se juntar a outra empresa, as palavras de Jurvetson soam como tempestade.

Que tal refletirmos um pouco? Que tal o amigo aí, já tão envolvido com o universo digital, em vez de dar mais um click em seu micro, parar um pouquinho e pensar sobre os argumentos expostos.

Quem estará com a razão? Quem no futuro será, como dizem nossos amigos portugueses, a besta e o bestial? Jurvetson ou Bezos?

### 3

## *Como disse?*

O amigo aí já ouviu falar em Richard Halbrook, súdito de Sua Majestade, a rainha da velha Albion? Não? O moço criou o site da banda Jamiroquai e dirige um centro de pesquisas chamado Hypermidia, em Londres. Nada ainda?

Não se assuste, Halbrook está mesmo nos seus primeiros quinze minutos de fama, mas você não pode deixar de conhecer sua idéia principal: a Internet está dividida em dois grandes blocos de *players*: de um lado os radicais, no qual Halbrook se inscreve, e do outro uma longa legião de — atenção, atenção — cibercomunistas.

Deste lado encontramos Bill Gates, Jeff Bezos, a Wired, o E-bay e todos os investidores internacionais. Interessante, não? Vamos ouvir o moço.

Os americanos estão, sem saber, promovendo globalmente um novo comunismo por meio do ciberespaço. Uma nova tecnocracia da Web se imagina como uma elite modernizadora que detém a chave para o futuro e, assim como os revolucionários do século XX, imagina estar liderando as massas para a redenção, através do comércio eletrônico e do conteúdo. Neste sentido, a retórica globalizante “internética” nada mais é do que

a reprodução do mais barato stalinismo de carteirinha, em que qualquer sofrimento causado pela introdução das tecnologias da informação se justifica pela promessa da libertação futura. Estes novos stalinistas neoliberais(!?) têm como vanguarda revolucionária capitalistas de investimentos, cientistas inovadores, *hackers*, gênios, astros da mídia e os *digerati*, literatos digitais.

A “ideologia californiana” apropriou-se do legado stalinista na forma e no conteúdo, senão vejamos: partido de vanguarda = literatos digitais; plano quinquenal = novo paradigma; campo-nês conhece trator = *nerd* conhece Internet; Moscou = Vale do Silício; Pravda = Wired. Contra esta louca salada ideológica, Halbrook contrapõe os radicais da Internet, baseados num conceito que ele chama de *gyft economy*, uma nova economia baseada na pluralidade, no horror ao centralismo, na condenação ao Espaço Internet como formato comercial e na multiplicação, em forma de miríades, de emissores de informação na rede, todos livres, sem amarras ou valor, sejam *commodities*, conteúdo ou bytes.

Uma espécie de MP3 geral, num futuro que Halbrook prevê para breve e no qual o historiador do século XXI terá tanta dificuldade de entender o que era “dinheiro” quanto entender o que eram relações feudais de suserania e vassalagem. A falecida União Soviética não foi capaz de liderar uma revolução da informação e nem os *cybercommies* do Vale do Silício o serão.

Para terminar ou começar seus textos, Halbrook usa uma bela frase de efeito: um espectro ronda a Internet, o espectro do comunismo.

Para exorcizar este demônio escondido entre os ternos Armani de Wall Street e os Porsches de Napa Valley, Halbrook propõe uma coalizão de cidadãos comuns, liderados por ciberfeministas, guerrilheiros da comunicação, tecnômade e anarquistas digitais. Fim do papo de Halbrook.

Haverá algum método nesta loucura? Teremos algo mais a fazer com nossas cabeças além de usar o bonezinho do Yahoo? Halbrook lembra os primeiros conceituadores da Internet, a pregar no deserto contra catedrais de sabedoria. Onde estamos agora? Já sabemos tudo ou cada vez sabemos menos?

## 4

### *A conexão Geneve-Massaranduba*

Há muito se discute no Brasil a difícil relação leitores/livros, quase sempre procurando respostas como na velha questão do ovo ou da galinha. Não há mais livros porque não há mais leitores ou vice-versa? Vários aspectos dessa indústria são trazidos à discussão: o preço do livro é caro pois a tiragem das edições é baixa, o hábito da leitura foi atropelado pelo audiovisual, em especial pela televisão, as editoras brasileiras enfrentam ciclos de prosperidade e decadência, o livro não tem a importância social que merece e o hábito de leitura é tratado pela mídia em geral como um quase-defeito, uma espécie de fraqueza reservada aos tímidos, aos solitários, aos que não correm na praia, não se musculam, não se pagodeiam, não saracoteiam em massa na dança da bundinha.

Como diz uma sábia senhora do Santo Cristo:

— É isso que enfraquece...

Mais recentemente, um novo complicador foi acrescentado à este debate: a presença da informática no cotidiano de milhões de pessoas em todo o mundo. No Brasil, assim como aderimos à televisão de maneira intensa e em curto espaço de tem-

po, estamos assistindo ao fenômeno da massificação da cultura da informática. Lembro-me de ler, alguns anos atrás, quando os mais ousados começaram a escrever seus textos em computadores, doces resmungos do tipo “não abandonarei jamais minha Olivetti”, ou “não consigo escrever no micro, ele atrapalha o processo criativo”.

Hoje, apenas alguns anos depois, não há mais “olivettis” e o uso do teclado/micro é uma banalidade cotidiana indiscutível como sentar-se numa cadeira, um hábito incorporado à vida de quem escreve, nas redações de jornais e revistas, nos escritórios, nas casas, em qualquer lugar. A nova prática não matou a criatividade, não destruiu a literatura, não somou nem diminuiu, apenas ampliou horizontes tecnológicos, pois não há hoje indústria editorial, do texto inicial à edição final, sem a significativa contribuição de processos informatizados.

Agora, a discussão se repete, e no seu centro, a Internet. O demônio da vez, aqui e ali, é acusado de “viciar” pessoas, desviá-las de outros afazeres, de criar uma sociedade de iletrados.

Nunca, desde Gutemberg, a palavra escrita teve maior aliado e impulsionador do que a Internet. No âmbito privado, retoma-se o gosto pela escrita, com os e-mails substituindo o telefone e suas palavras ao vento. O velho hábito das missivas se reveste do gosto moderno de sermos ao mesmo tempo, carta e correio, palavra e conexão. Já há mais e-mails circulando pelo mundo hoje do que cartas pelos meios tradicionais e mais conexões via Internet do que impulsos telefônicos tradicionais. A palavra escrita retoma o primado essencial de elo fundamental entre os homens, traço civilizatório básico.

E o livro? A Internet é hoje o maior espaço de divulgação da palavra impressa, e as livrarias virtuais são a maneira mais simples de atravessar distâncias antes intransponíveis. Ao verificar os resultados dessa experiência, fora e dentro do Brasil, salta aos olhos a obviedade que o futuro em breve irá incorporar ao nosso cotidiano, banalizando o que hoje ainda é encarado como novidade.

Isso sem falar no e-book ou nos textos eletrônicos.

Que outra livraria baseada fisicamente numa só cidade pode atender leitores de livros brasileiros em Geneve e Massaranduba, em Auckland e em Canavieiras, em Paris e em Rio Negrinho?

Chega a ser engraçado o muxoxo dos “olivettis” comparado à alegria dos leitores que finalmente dispõem de uma opção de pesquisa e consumo de livros em Araguaiana, Cabedelo, Clevelândia, Divinópolis, Dois Vizinhos, Ibiporã, Iconha etc.

A sábia senhora tem razão mais uma vez, ao observar os “isto é muito moderno para mim”:

— É isso que enfraquece...

## 5

### *Da Europa ao Alabama*

**A**o redigir estas mal-traçadas linhas — curiosa esta expressão de auto-indulgência utilizada por grande parte dos redatores ao falar do próprio estilo, uma espécie de pedido de desculpas antecipado pelo crime que irá em seguida cometer —, alterno um olho no que escrevo e outro nos índices do Nasdaq, que despenca gloriosamente e repetindo o gestual do malandro ao fritar o peixe — um olho no peixe e outro no gato, proponho deixarmos de lado o pobre Bill Gates, a perder bilhões de dólares. Como será a sensação de perder bilhões de dólares num só dia, como quem perde a chave de casa ou um disquete, assim, simplesmente? E que tal conversarmos pura e simplesmente sobre Internet?

O leitor talvez tenha ficado confuso. Afinal, Internet e Nasdaq não são sinônimos? Não, amigo ouvinte, Internet é uma tecnologia de interatividade criada por seres humanos ao final do século XX e que continuará transformando de maneira radical nossas vidas e nosso potencial de conhecimento.

Nasdaq é uma bolsa de compra e venda de ações de empresas, muitas delas de tecnologia. Como se sabe, bolsas são instru-

mentos de trabalho de fundos, bancos, investidores e, portanto, são um negócio onde se perde e onde se ganha dinheiro, um modelo de empreendimento baseado em outras rotinas, outros interesses que não os de tecnólogos e empresários verdadeiramente envolvidos com o ferramental da Internet.

Dito isso, vamos ao que interessa. Os líderes da Comunidade Européia, recentemente reunidos, resolveram articular uma Iniciativa Européia de Economia Informatizada. Numa ação inédita, quinze países anunciaram, entre outros, os seguintes compromissos:

- Reorientar os instrumentos financeiros da UE para empresas inovadoras.
- Elaborar uma estratégia comum para eliminar barreiras ao setor de serviços.
- Dar acesso, até 2001, a todos os colégios de todos os níveis.
- Todos os professores deverão ser capazes de usar como instrumento de pesquisa e ensino a Internet até 2002.
- Em 2003, acesso eletrônico a todos os serviços públicos e Licitações Públicas via Internet.

Estes são apenas alguns dos compromissos firmados por países e não por empresas, por nações e não apenas por investidores, para mudar a face da Europa nos próximos anos, mudança esta baseada no uso intensivo da Internet. Resultado final de todas estas medidas: aumento da competitividade destes países, aumento das taxas de emprego e do potencial de conhecimento e informação de seus cidadãos.

Da Europa, pulamos rapidamente para o Alabama, um dos estados sulistas norte-americanos. Lembram-se do Alabama, para onde íamos atrás da chorosa Suzana, com chapéus de *cowboy*, tocando nossos bandolins? Pois bem, o Alabama acaba de inscrever seu nome na história da Internet mundial. A primeira eleição oficial realizada no mundo acaba de ser realizada, com inteiro sucesso, no Alabama. Falo das primárias para a escolha do candidato democrata a eleição nos EUA, realizada em março de 2000. Todo o processo foi conduzido pela Internet, com re-

sultados excepcionais: total segurança, dobro do número usual de votantes, participação intensa de comunidades mais pobres, tais como índios e imigrantes.

Acompanhado de perto pela Justiça Eleitoral, o processo deverá ser usado e ampliado brevemente, com novas experiências. Fala-se do uso de Internet para eleições gerais na Austrália e na Costa Rica.

Que tal imaginarmos uma Iniciativa Brasileira para a Sociedade da Informação, com metas e compromissos de Estados e Municípios? Que tal imaginarmos uma Iniciativa Latino-americana, ou quem sabe um Projeto Mercosul nesta área? Quem sabe começarmos a trabalhar para executar experiências de votação via Internet em cidades específicas como São José dos Campos, Petrópolis ou Campina Grande? Este é o universo da Internet, tecnologia a serviço da imaginação criadora e do desenvolvimento das nações. Quem se habilita a dar o primeiro passo na direção destas conquistas? O empresariado, o Governo Federal, os governadores do Rio de Janeiro e São Paulo (porque não da Bahia ou do Paraná) a Justiça Eleitoral, o Congresso?

Enquanto as ações do E-bay perdem 18% do seu valor em um só dia, nossas vidas continuam exatamente iguais, luta inglória contra o massacre do tempo. Por que perdermos então mais tempo, apenas assistindo ao espetáculo do mundo, e reproduzindo apenas os comportamentos circunstanciais, tomando a parte como o todo, o periférico como o centro?

## 6

### *Pré-História e cotidiano*

A Internet vive hoje, no Brasil e fora dele, um momento de muita ansiedade, de colheita das primeiras decepções, e está marcada por dois aspectos contraditórios: a convicção de que vivemos ainda a pré-história deste novo formato de comunicação interpessoal e de que esta tecnologia de interconectividade criada há quase 25 anos está passando da categoria de “novidade” para a categoria de ferramenta de uso cotidiano.

Este segundo aspecto me parece o mais importante e ao mesmo tempo o que irá merecer da mídia mais atenção nos próximos anos. Não é nenhum segredo que as projeções sobre o crescimento da publicidade na rede ou nas vendas das empresas B2C não se confirmaram e, neste exato momento, várias empresas estão reduzindo seus gastos, inclusive cortando pessoal, para se adequar a uma realidade muito distante dos sonhos projetados há muito pouco tempo. Algumas, sem volta, são obrigadas a fechar as portas ou passar adiante as operações.

Como resultado desta crise, os “novidadeiros” batem em retirada. Novidadeiros são aqueles “empreendedores” de fundo de quintal que estão a cada momento procurando a maneira

mais rápida e menos trabalhosa de ganhar dinheiro. Num cenário econômico em que o espaço para as aventuras se reduz a cada dia, os novidadeiros correm cada vez mais, e quase sempre inutilmente, atrás da oportunidade mágica, que pode ser um tobogã, uma franquia de pão de queijo, um provedor de acesso ou um site de comércio eletrônico. Para estes, é hora de cair fora.

A Internet vive seu momento de consolidação como um instrumento da vida quotidiana, como o telefone, o fax, a televisão. Trata-se de um aparato técnico colocado à disposição dos seus usuários, que aos poucos vai se tornando tão familiar quanto seus antecessores, e por isso mesmo não requer mais “gurus”, “dicas” ou manuais de uso.

Você sabia que na década de 1920, quando o telefone era uma novidade no Brasil, os aparelhos vinham com manuais, com preciosas descrições tais como “insira o dedo indicador no orifício correspondente ao número a ser discado” ou “gire para a direita a manivela até não mais poder” etc. Imagine o que os nossos netos irão dizer sobre nossos manuais, nossos *browsers* e nossa desinformação sobre a Internet...

Não se trata mais de explicar ou teorizar sobre a Internet. Trata-se de utilizá-la (ou não) como mais um meio de comunicação, disponível para informação, lazer, educação e transações comerciais.

Vão-se os novidadeiros, ficam os que encontraram neste mercado o seu nicho, a sua linguagem, ou simplesmente uma nova forma para seus negócios ou iniciativas.

O segundo aspecto desta nova realidade da Internet é obvio: vivemos uma pré-história deste instrumento, comparável ao telefone de manivela ou ao código morse: acessos lentos, *browsers* ainda muito complicados, som e imagens primárias, *downloads* intermináveis.

Com a Internet 2 (em breve no ar), com as novas tecnologias digitais já a caminho, com o uso do Wap e da banda larga, em

breve estaremos rindo — nós mesmos e não nossos netos — do tempo que perdemos hoje em frente ao monitor.

Para os que se apressam em abandonar o barco, boa viagem.

Há muito o que fazer num mercado que ainda engatinha, e que aguarda, com tranqüilidade, seu lugar no futuro.

## 7

### *Patentemente absurdo*

A história da humanidade está repleta de casos de impérios cuja decadência é marcada pela sofreguidão do poder que se deteriora quando se afasta do centro gerador de sua legitimidade. Há também casos constantes, nas organizações e nas empresas, de esclerose múltipla causada pelo excesso de gordura nas veias ou pelo simples envelhecimento precoce de corpos e mentes.

Ao que tudo indica, no caso da Amazon.com, estamos às voltas com alguns destes sintomas. Em pouco tempo, a empresa mais comentada e admirada do mercado virtual passou da posição de *popstar* à de inimiga número um do comércio eletrônico e da Internet, com direito a movimento internacional de boicote e enxurrada de artigos e manifestações na imprensa internacional.

Na própria rede, muitos intelectuais e tecnólogos americanos patrocinam páginas de repúdio aos recentes comportamentos da Amazon.

Há poucos anos, era a Amazon que se defendia nos tribunais contra processos movidos pela Barnes&Noble que a acusava de

usar indevidamente a frase “a maior livraria da Terra”. Naquele tempo, cada processo fazia com que os usuários da Internet cercassem fileiras ao lado da Amazon, aumentando suas taxas de crescimento e seu valor de mercado. Hoje, é a Amazon que leva a Barnes&Noble aos tribunais, num caso que pode se tornar um divisor de águas na história e, segundo algumas das melhores cabeças da comunidade internacional, um começo de atrofia da Internet. Ou o começo de uma de suas mortes, pois outras já estão em curso, como a simbiose Internet/Nasdaq, o afluxo predatório de capitais de curto prazo que deixarão em breve a área ao primeiro sopro de vento indesejado. O anúncio do possível encerramento de atividades de várias empresas .com de capital aberto, como a Globe.com — a maior valorização no primeiro dia de um IPO — é sintoma de uma outra morte já em curso.

Estou seguro no entanto de que ao fim de cada uma destas mortes haverá vida, e melhor, mais forte.

Voltando à Amazon: sorrateiramente, Jeff Bezos, homem do ano da revista *Time* de 1999, conseguiu registrar no sistema de patentes norte-americano uma “invenção”: o sistema de compras One Click. O One Click é um desenvolvimento usado por centenas de empresas de e-commerce no mundo inteiro, pois na Internet as “invenções” são desenvolvimentos tecnológicos realizados por múltiplos programadores, em centenas de países — inclusive o Brasil — e a própria Internet não teria existido se assim não fosse. Se houvesse patentes registradas nos primórdios da Internet, a própria Amazon, que não foi a primeira livraria virtual do mundo, não existiria.

Hoje, após a concessão da patente, a Amazon inicia um processo mundial de investida legal, e processa em primeiro lugar a Barnes&Noble, que também usa o One Click. Na semana passada, James Gleick, no *New York Times*, afirmava com convicção: “O que era antes um espaço de *professores pardais* hoje se transforma numa prisão onde conceitos e idéias do ciberespaço são limitadas. É um fenômeno ridículo, que pode acabar com o comércio eletrônico.” Na esteira de Jeff Bezos, milhares de pe-

quenas empresas de software estão tentando registrar patentes, numa tentativa de engessar mercados e criar sesmarias tecnológicas. O sistema de patentes industriais é um dos pilares da economia americana do século XX, e foi sobre ele que Thomas Edison e Alexandre Graham Bell construíram seus impérios. Mas o que funcionou na sociedade industrial pode funcionar na sociedade da informação?

Acossado pela reação dos internautas de todo o mundo, o próprio Bezos tenta acomodar a situação: há poucos dias reconheceu que o sistema de patentes industriais não é adequado à tecnologia (direitos de exclusividade valem por vinte anos!) e propôs que os Estados Unidos criassem um novo sistema de patentes, e que ele próprio estaria disposto a fazer valer sua patente por “apenas” três anos.

Muitos anos atrás, a Suprema Corte chegou à conclusão de que Albert Einstein, se quisesse, não poderia ter patenteado o  $E = mc^2$ : “Processos mentais, abstrações intelectuais conceituais não são patenteáveis, pois são instrumentos básicos do trabalho científico e tecnológico.”

Num escritório qualquer de uma repartição pública desconhecida, burocratas de quem a história não guardará os nomes podem estar liquidando anos de efervescência e luzes do conhecimento humano.

Será que nos resta outra alternativa senão lamentar em silêncio e esbravejar nas salas de chats?

Procurando me antecipar aos tempos, pretendo registrar no INPI, desde já, uma lápide mortuária:

“Internet livre, *requiescat in pace.*”

## 8

### *Me invade, me invade, me invade...*

**T**erça-feira gorda, encontro numa esquina vadia um amigo que não via há muito tempo: H.L. Pereira Carvalho, o H.L. Sir Humphrey, como gostava de ser chamado pelos mais íntimos, passeava com seu poodlezinho branco, como madame H.L. exigia, todas as manhãs, de árvore em árvore, uma coisinha aqui, uma coisinha ali, e lá iam os dois, na coleira.

H.L. caminhava cabisbaixo, mais para Quarta de Cinzas do que para Terça Gorda. Macambúzio, sorumbático e medita-bundo. Um encontro entre amigos que não se vêem há pelo menos uma década exige retrospectos quase sempre demorados. Depois de meu relatório, H.L. — Humphrey Leonard na carteira de identidade — abriu o verbo.

Durante trinta anos fora um dos principais executivos de uma Trading Company que trabalhava com produtos siderúrgicos, e sua vida escorreu entre coques, ferros gusas e aciarias. H.L. demorou-se uma boa meia-hora a descrever-me os segredos das folhas de flandres e as maravilhas das temperaturas dos processos de fusão. Sempre imaginei que H.L. iria terminar sua vida envolvido com altíssimos fornos, caminho marcado pela solidez eterna dos metais.

Subitamente, H.L. muda o tom da conversa, encara-me com os olhos úmidos e sussurra:

— Há três meses, depois de 27 anos, pedi demissão e fui trabalhar numa empresa de Internet!

— Como?, respondi atônito.

— É exatamente o que você ouviu: comércio eletrônico, quebra de paradigma, nova economia... não resisti a uma boa conversa de um *headhunter* e cá estou eu, *The Gray Man*, como a molecada da empresa me chama...

H.L. fazia parte de uma nova leva de executivos que recentemente aportaram no mundo virtual: coroas com larga experiência empresarial contratados para dar um jeitinho mais sisudo às garagens turbinadas por fundos de investimentos.

Cumprimentei H.L. por sua decisão, e logo em seguida ouvi mais meia-hora sobre a empresa.

H.L. trabalhava num site que comercializava camisinhas — H.L. ainda vacilava ao chamá-las de camisinhas de Vênus, como fazia sua geração — mas o relato era carregado de empolgação. O site fora criado por um pibe portenho e já se espalhava por toda a América Latina. O nome era um achado: *ternura.com*.

A frase publicitária do site, obra-prima do tal pibe, era simplesmente genial: *Hay que endurecer siempre, pero sin perder... La Ternura*.

Comovido, H.L. chegava a se excitar cada vez que repetia o bordão, e até mesmo o *poodle* branco parecia concordar com a genialidade do achado. As coisas iam correndo bem na empresa. H.L. procurava se entrosar com seus novos companheiros, mudara até a tintura dos cabelos, que de branco-azulados passaram a cinza-dourado, e vinha se sentindo cada vez melhor. Fora contratado pelo fundo que recentemente fizera investimentos no site e sua tarefa era cobrar resultados e verificar se todas as metas propostas no Plano de Negócios estavam sendo alcançadas. Tudo ia muito bem: altos custos com investimentos em tecnologia e publicidade, nenhum lucro, entregas nem sempre em dia. Na verdade, La Ternura recolhia muitas reclamações de usuários, a maioria delas sobre atraso na entrega dos pedidos. A empresa se

defendia muito bem, pois em seu Acordo de Usuários deixava claro que se eximia inteiramente por diversos problemas “operacionais” de inteira responsabilidade dos usuários, entre eles a ejaculação precoce.

Filiais já estavam sendo abertas na Bolívia, na Costa Rica e no Equador e enormes depósitos de mercadorias vinham sendo organizados em diversas cidades. No Brasil, Alphaville era o centro da distribuição e uma subsidiária já estava em vias de ser registrada: a SpeedCondom.

Tudo isso me dava a sensação de que a tristeza de Sir Humphrey deveria estar ligada a um problema doméstico, a alguma desavença com *madame*, que talvez tivesse se tornado incompatível com o novo *browser* de H.L. Quem sabe uma doença, um infortúnio familiar. Arrisquei a pergunta:

— Mas por que então esta cara triste, H.L.?

— Estou arrasado...

— O que houve?

H.L. tirou um lençinho do bolso da calça — lenço de pano, com iniciais bordadas, enxugou o suor da testa, pois o calor momesco era muito e desabou.

Alguns dias antes do Carnaval, uma equipe de auditores veio dos *States*, especialmente para uma conversa reservada com os “principals” do site. A reunião fora marcada pelo sigilo e nem H.L. pôde ter acesso prévio à pauta. Iniciada a reunião, H.L. respirou aliviado: o assunto central e único era a segurança do site e as invasões de *hackers*.

O alívio se deu pois com sua visão apurada dos problemas do mundo empresarial tradicional, esta fora uma das maiores preocupações de H.L.: a segurança.

Sob este aspecto, o site era perfeito: *fire-walls*, criptografias, sistemas cruzados de senhas, tudo, absolutamente tudo era perfeito. H.L. se esmerou na descrição das providências tomadas e no resultado obtido pelo site: tudo estava em perfeita ordem.

Neste momento da conversa, o chefe dos auditores, um ruivinho esperto, de seus não mais que 25 anos, que H.L. chamava regularmente de Dr. Fuks, sem perceber que o adequado

era tratá-lo por Dany, Dick ou Chuck, cortou a palavra dos expositores com a revelação-bomba:

— É aí que está o nosso problema...

Silêncio no ambiente, e Dany continua: durante os últimos dois meses, os índices apurados pelas empresas de macrométrica encontraram uma correlação direta entre aumento do valor das ações em bolsa das empresas invadidas e o anúncio público destas invasões. É como se o mercado relacionasse grandes sites com sites invadidos e vice-versa: se seu site não é bom o bastante para ser invadido, você não é nada na rede, você é um pouco mais do que *a piece of shit*. Deve-se levar em conta também o espaço publicitário gratuito que os sites ganham dos jornais e revistas — a chamada centimetragem espontânea — cada vez que são invadidos.

Muitas vezes, a primeira página do site invadido é reproduzida nas primeiras páginas dos jornais, fechando assim o ciclo exibicionista iniciado com a invasão, que só se completa se tiver muita publicidade e causar uma espécie de *frisson* popular. Segundo Dany, uma das perguntas mais ouvidas hoje nos chats da Internet é: “Meu site já foi invadido três vezes, e o seu?” Terminado o raciocínio, Dr. Fuks explica que as invasões, ao contrário do que esperavam os *hackers*, são hoje importantes instrumentos de valorização dos sites.

Dito isso, sentenciou:

— La Ternura deve ter como objetivo ser invadido pelo menos três vezes até o fim do próximo trimestre.

Finda a reunião, H.L. continuou sentado na sala por algumas horas, pensando no que acabara de ouvir e no que ainda teria que aprender neste novo mundo: mais talvez seja menos, dois e dois talvez sejam cinco. Saudades do aço e de suas precisões.

O cenho franzido de H.L. se arrastava atrás do *poodle*. Despedimo-nos e pude ainda ouvi-lo conversar baixinho com cada árvore que encontrava no caminho, num pedido desesperado e inútil:

— Me invade, me invade, me invade...