Sair à rua para inovar
por Jorge Nascimento Rodrigues

Intimidade com os clientes, particularmente com os fãs da marca, é a nova tendência. O caso do iPod é considerado o melhor exemplo da inovação de fora-para-dentro, segundo mais um guru que veio do frio, o sueco Stefan Engeseth, autor de ONE-A Consumer Revolution for Business

O maior erro das empresas que até têm marcas mundialmente adoradas é sofrerem da doença da «gestão mantendo o distanciamento» em vez da gestão com interacção total com os seus fãs. Esta é a tese do sueco Stefan Engeseth, 41 anos (em 2006), o mais recente dos gurus de management que vieram do frio, depois dos dois «carecas» Kjell Nordstrom e Jonas Ridderstrale, da Stokholm School of Economics.

O melhor modelo de gerar inovação é «sair para a rua» e dar gás às ideias e sugestões dos consumidores viciados na sua marca, diz Stefan. Os teóricos já inventaram «buzzwords» para esta opção: «open innovation» (inovação aberta) ou inovação no sentido «outside-in» (de fora-para-dentro). Os exemplos multiplicam-se, diz aquele especialista que dirige o sítio www.detectivemarketing.com (a partir do livro que publicou em 2001 com o mesmo título) e que lançou no ano passado um livro estranhamente intitulado One (tradução: a empresa e o cliente devem ser um só), inspirado numa célebre música de 1991 do grupo musical U2. Mas são excepções, lamenta o autor.

«A chave para gerar real criatividade, particularmente em firmas que já perderam o elã inicial de paixão e impulsividade, é abrir a empresa aos impulsos dos consumidores», afirmou-nos Stefan Engeseth, que vive em Estocolmo e faz gáudio de ser filho de uma cabeleireira de homens, onde percebeu, desde as fraldas, o que é «customer relationship» (uma frase pomposa que se tornou moda nos últimos anos). O pecado principal é que a maioria das marcas são «baseadas na transacção mais do que na relação», mesmo quando gastam milhões em marketing e publicidade. A maioria do mundo empresarial tem uma ideia-feita, acusa Stefan logo na abertura do livro: «Pensa que a única coisa com que o cliente pode contribuir é com dinheiro». E os laboratórios de I&D, do alto dos seus doutoramentos e palmarés, olham o utilizador como um estorvo ignorante, alguém que «só deve participar na fase final», no consumo.

Abismo maldito
O caso mais mediático, citado por Stefan, é o do iPod, o pequenino aparelho que hoje enche os bolsos da Apple (diz-se que representa 49% das vendas) e lhe permitiu levantar a cabeça de novo com 100 iPod vendidos por minuto em todo o mundo. O Ipod apareceu em Outubro de 2001 e vai fazer em breve cinco aninhos. Permitiu à Apple de Steve Jobs chegar a uma cotação bolsista de 85,16 dólares por acção em 13 de Janeiro passado (2006), um recorde na história da empresa. Mas, entretanto, a cotação baixou significativamente (em 4 de Agosto de 2006 tinha fechado a $68,16) e alguns analistas argumentam que o efeito iPod, cinco anos depois, já está a passar.

«Ao contrário do que poderá pensar, foi uma sugestão que veio de um fã, Tony Fadell, um inventor nato e serial entrepreneur. Conta a pequena história que Tony tentou avançar com a sua própria empresa em torno da ideia mas falhou no financiamento e depois abordou a RealNetworks, mas largou-a ao fim de seis semanas. Então foi ter com a Apple, que adorava e onde já tinha trabalhado numa das empresas do grupo nos anos 1990. Mas teve de aceitar a situação de contratado em 2001 para se conseguir fazer ouvir lá dentro», diz-nos Stefan, sublinhando que esses «detalhes» não vêm no sítio oficial da companhia da maçã. Fadell acabou por ser recrutado para liderar um grupo especial para o projecto e hoje é vice-presidente sénior da área de engenharia de «hardware».

O êxito do produto, que revolucionou o conceito do áudio digital, deveu-se, refere Stefan, porque «preencheu um fosso maldito que existe sempre entre o nível de paixão pelas marcas e o que os produtos reais oferecem.

Esse abismo, em geral, é compreendido em termos muitos concretos pelos utilizadores-fãs, pelo que estes devem ser a fonte onde beber a inspiração e inclusive uma boa alternativa – ou complemento, num sentido mais benigno – à I&D feita nos laboratórios internos. Stefan não acha, no entanto, que a Apple já tenha «institucionalizado» esta estratégia – um dos fãs mais mediáticos da maçã, o japonês Isamu Sanada, que por sua conta e risco desenha toneladas de sugestões, «nunca sequer recebeu um telefonema da Apple», como confessou numa entrevista a Stefan.

Há, no entanto, companhias que se aproximam deste paradigma do «one» (o poder da fusão empresa-fãs) para inovar. Stefan cita algumas bem conhecidas do público europeu, como a Virgin, a Absolute Vodka ou a Harley-Davidson. Mas encontra uma profunda inspiração na Nudie (que quer dizer nu, tal como na Natureza) criada em 2003 por um quarentão australiano fanático de sumos frescos Tim Pethick, hoje já considerada uma das dez melhores marcas «aussie» (australianas). Stefan roubou a Tim – que, entretanto, saiu da gestão diária da firma e se tornou um guru ele próprio – um menu de máximas para os empresários inovadores, de que as primeiras cinco são: «A marca é dos consumidores; pense e actue como um consumidor; crie uma marca transparente; envolva-se num diálogo contínuo com o consumidor; eles [os clientes] que decidam o que querem de nós».

As 5 máximas do australiano Tim Pethick
. A marca é dos consumidores;
. pense e actue como um consumidor;
. crie uma marca transparente;
. envolva-se num diálogo contínuo com o consumidor;
. eles [os clientes] que decidam o que querem de nós».

O próprio Stefan faz 10 sugestões de ideias, de borla, a empresas como a Apple, Nokia, Ikea, Amazon, Ryanair e Dell, algumas das que ele próprio é fã, e polvilha o livro com alguns desenhos dessas ideias. E que reacções teve? Responde: «Algum feedback excelente e alguns convites. Mas é inacreditável, depois, os que cancelam, à última, as reuniões – não lhe vou dizer quais, claro. Pelo menos houve uma predisposição para ouvir. O problema é outro: estarão dispostos a mudar a forma como inovam?».

Jorge Nascimento Rodrigues
jnr@groupadventus.com

Jorge Nascimento Rodrigues, português, nascido em 1952, editor na área de management e tecnologia. Fundador e editor na Web de www.janelanaweb.com e www.gurusonline.tv. Colaborador do semanário português Expresso desde 1983. Coordenador da Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão (Indeg, Lisboa, e Fundação Getúlio Vargas,Rio de Janeiro). CEO do Grupo Adventus (www.groupadventus.com). Pode ser contactado pelos emails: jnr@groupadventus.com e jnr@mail.telepac.pt

Disponível em: <http://www.adminsitradores.com.br>. Acesso em 15 ago. 2006.