

Xerox, Polaroid e Telelistas mudam para se manter no mercado

Isa Sousa

Entenda como serviços e produtos considerados ultrapassados por muitos se reinventaram para sobreviver à revolução tecnológica que o Brasil alcançou nos últimos 20 anos



Antes líderes de mercado e presentes no imaginário dos consumidores, empresas como Telelistas, Xerox e Polaroid são algumas das maiores vítimas da revolução digital. Para elas, se repaginar e inovar foram as únicas saídas para não caírem no esquecimento. Mesmo assim, não há receita única para empresas que tiveram seu auge continuarem a alcançar os mesmos resultados. O caminho é passar por adequações para resistirem às mudanças.

Ainda que não haja fórmula que garanta às marcas fôlego suficiente para sobreviverem, é necessário entender e analisar o que significa inovar. "Para se manter competitiva, a empresa precisa adaptar sua estratégia em função de três fatores: clientes, concorrentes e tecnologia. Isto envolve não somente inovar seus produtos e serviços, mas também inovar seus processos operacionais, sua forma de comercialização e sua estrutura organizacional", explica Luis Carlos Padrão, professor do IBMEC, em entrevista ao Mundo do Marketing.

Grande parte da instabilidade dos grupos, aponta Luis Carlos Padrão, é reflexo de um modelo dinâmico do mercado mundial, que tem a incerteza e a volatilidade como características fundamentais. Esses atributos são gerados por três fatores: a dificuldade de se prever a preferência dos clientes e a demanda; o lançamento rápido de produtos pela concorrência; e a incerteza sobre a tecnologia certa a ser utilizada nos produtos e serviços.

A Telelistas é exemplo nesse sentido. Nascida em 1994, a marca começou editando listas telefônicas no Rio de Janeiro e, com a privatização das telecomunicações, em 1997 expandiu a cobertura para todo Brasil. Nos últimos dois anos o grupo abandonou definitivamente o papel - com exceção de algumas listas da Telemar, mas sem comercialização de anúncios - e tem se dedicado cada vez mais ao portal e no desenvolvimento de aplicativos para celulares e tablets. Atualmente,

Hoje, o site tem 16,7 milhões de visitas por mês e espaços interativos onde as empresas podem anunciar gratuitamente, uma espécie de teste para formalizar possíveis contratos e parcerias. Os downloads dos aplicativos já chegaram a 160 mil para sistema iOS e 70 mil para Android. "Nós evoluímos ao mesmo tempo em que aconteceu a evolução do uso da internet e chegamos a uma encruzilhada. Tínhamos dois produtos, um em declínio e outro em ascensão e ficou cada vez mais difícil manter o foco nos dois. O retorno dos anunciantes era cada vez menor e o custo cada vez maior e começamos a abandonar a lista de telefone impressa. Assim, o portal cresceu", afirma Antônio Santiago, Diretor de Marketing da Telelistas, em entrevista ao portal.



Adaptação tem de ser criteriosa

A percepção da necessidade de evolução ou adaptação de um modelo de negócio não deve chegar quando o faturamento já não alcança mais os números esperados. Antes de anunciar uma mudança que atinja os consumidores, é fundamental que a empresa inove internamente. “Depois dessa mudança interna, ela deve tentar se diferenciar da concorrência por intermédio da inovação em produtos ou pela sua excelência operacional”, avalia Luis Carlos Padrão.

O entendimento da mudança econômica pela qual o país passou nos últimos 20 anos e, por consequência, a ampliação do poder aquisitivo do brasileiro, foram essenciais para que a Xerox ampliasse o diálogo com o usuário doméstico. Antes impensável, a empresa que já tem 47 anos de atuação no Brasil possibilitou aos pequenos consumidores a compra de equipamentos para o dia a dia.

Sem abrir mão dos grandes escritórios ou empresas, a marca lançou em outubro de 2011 uma máquina fotocopadora de pequeno porte, exatamente para uso doméstico. “É a primeira vez que buscamos o consumidor final. Vimos um aumento do poder aquisitivo da classe C e tivemos a boa notícia do barateamento da tecnologia. Com isso, soubemos aproveitar a acessibilidade do usuário e também do pequeno empreendedor”, explica Cristiana Lannes, Diretora de Marketing da Xerox do Brasil, em entrevista do Mundo do Marketing.

Morre quem não se atualiza

Mesmo com a revolução digital e a popularização da internet, que trouxe a possibilidade do e-book ou ainda do download de livros, a Xerox descarta a os reflexos negativos da atualidade. Hoje a empresa de origem norte-americana possui um portfólio com mais de 80 máquinas, com diferentes recursos tecnológicos e preços que vão de R\$ 299,00 até milhões de reais.

Para o grupo, o segredo do sucesso é estar em constante avaliação da evolução do mercado e da marca, se projetando para o futuro. “Vivemos em um momento em que a empresa que não for capaz de se reinventar corre um grande risco. Imaginamos que no futuro a informação vai fluir de uma forma muito mais rápida, seja em papel ou não. O que temos feito é nos preparar para um mundo em constante transformação. Nunca deixamos o tempo superar aquilo que somos por essência”, diz Rafael Veras, Gerente de Comunicação da Xerox do Brasil.

Manter a essência é o que tem sido trabalhado pela Polaroid para sobreviver no mercado mundial. O ressurgimento da câmera com fotos instantâneas em papel foi possível graças a um projeto ousado de ex-funcionários da marca, o The Impossible Project. Fundado em 2008 por Florian Kaps, André Bosman e Christian Lutz após a Polaroid anunciar o fim da venda de filmes, o objetivo do grupo é refazer os equipamentos e todos os acessórios.

A ideia tem dado certo e, para 2012, o The Impossible deve vender um milhão de pacotes de filmes, número que evoluiu junto com o grupo. Em 2010, foram 500 mil filmes e, em 2011, 750 mil. "Na era digital, as ferramentas analógicas recuperam seu valor. Entediado por milhares de imagens digitais, uma única foto instantânea e imprevisível pode ser algo precioso", afirma Florian Kaps, em entrevista ao Mundo do Marketing.

Para 2013, a nova Polaroid tem a meta de introduzir um novo hardware analógico no mercado e outras câmeras. Atualmente na loja virtual é possível comprar o papel fotográfico, sete modelos de máquinas, acessórios, livros e até mesmo canetas especiais para serem usadas nas fotos. Para popularizar o uso dos equipamentos, o grupo também criou o Project Spaces, espaços que funcionam como galerias de arte, nas cidades de Nova York, Paris, Tokyo e Viena.



Qual a melhor maneira de inovar?

O modelo baseado nos ciclo de adoção de uma inovação é o mais seguido por empresas que querem aumentar o faturamento. Porém, para que a novidade esteja no DNA de uma marca, ela precisa adequar-se à cultura, estrutura organizacional e formas de recompensa. A análise é do professor Luis Carlos Patrão.

O esforço para não decretar falência é diário. "A inovação deveria ser uma atividade sistemática e permanente ao invés de algo utilizado somente para solucionar uma crise. Em alguns casos, a empresa tem que mudar seu modelo de negócio, o que implica uma mudança de mentalidade dos diretores da empresa. A empresa deveria ter recursos e estruturas exclusivos para os projetos de inovação. Ele deveria ser visto como um aprendizado, ou seja, os fracassos também fazem parte deste processo. Portanto, não se deveria culpar as pessoas pelo fracasso, mas aprender as lições deste fracasso e incentivá-las a continuar a exploração de novas ideias", completa o professor.

Fonte: Mundo do Marketing [Portal]. Disponível em: <<http://www.mundodomarketing.com.br/reportagens/mercado/25549/xerox-polaroid-e-telelistas-mudam-para-se-manter-no-mercado.html>>. Acesso em: 4 out. 2012.