

Empoderamento do consumidor através de crowdsourcing

*Priscila Mana Vaz*¹

Da inovação para o crowdsourcing

Diversas empresas usam seus programas de pesquisa e desenvolvimento (P&D) para desenvolver inovações, e pesquisar novas possibilidades para o negócio. Esse processo desenvolve-se normalmente em parcerias com universidades e centros tecnológicos num movimento de troca entre pesquisadores e técnicos da empresa. Nessa troca, são desenvolvidas pesquisas em conjunto para aprimorar um produto que já seja comercializado ou colocar em circulação algo que começou a ser desenvolvido através da pesquisa. Esse tipo de inovação, também chamada de “fechada” é um modelo que tem sido adotado para o desenvolvimento de novos produtos. No entanto, desde a década de 70, autores como Richardson (1972, p.12), vêm apontando que o crescimento na complexidade tecnológica de novos produtos cria para as empresas a necessidade de buscar ajudas externas, para além de universidades, para facilitar o desenvolvimento das inovações.

A partir da necessidade de inovar e de se diferenciar de outras marcas, empresas como a *Fiat*, a *PepsiCo* e a *LG Electronics*, tem proposto dinâmicas onde o consumidor ganha um papel de influenciador direto e co-criador nessas inovações, opinando e propondo novidades nos produtos. Esse tipo de dinâmica, conhecida pelo termo “inovação aberta” (CHESBROUGH, VANHAVERBEKE e WEST, 2006, p.13) facilita o processo de criação de novos produtos e ajuda as marcas a serem mais estratégicas em relação às novidades que propõe. Quando a figura do consumidor aparece para opinar no desenvolvimento do novo produto o risco do lançamento de um produto que não o agrada é bastante reduzido, já que ele participou do processo de criação.

Em 1971, McLuhan já destacava o poder das massas em solucionar problemas, e falava sobre a possibilidade de usar o conhecimento coletivo para achar “soluções impossíveis”, destacando que não há nada que a massa não consiga resolver mais rápido do que um pequeno grupo.

Mas como falar com tantos consumidores ao mesmo tempo? Na internet, está a saída para esse contato mais próximo. Através de plataformas que conectam milhões de pessoas é possível comunicar sobre novos projetos e pedir opiniões sobre eles. Sites que valorizam a massa, que usam os conhecimentos coletivos – *crowdsourcing* – para descobrir as necessidades de um determinado público, aprimorar um produto surgem para unir pessoas à problemas que precisam de solução.

Porém, não é só de ideias e soluções que estamos falando. No “*crowd*” está o poder do consumidor. Através de projetos de *crowdfunding* o financiamento coletivo traz a vida projetos que antes não teriam a possibilidade de serem realizados. Com essa ferramenta, o consumidor consegue escolher o que vai ou não ser desenvolvido, tornando-se co-produtor de projetos e desenvolvimento de novos produtos.

Desta forma, com a união dos conceitos de inovação, conhecimento e financiamento coletivo, até uma pequena empresa ou *startup* ganha a possibilidade de desenvolver novidades que agradem ao con-

sumidor. Nesse artigo, porém, o objetivo é analisar projetos que contaram apenas com ideias e opiniões da massa, sendo financiados por grandes grupos empresariais que buscavam inovações para seus negócios, a saber, o projeto Fiat Mio, da Fiat, que deu origem a um carro-conceito e o projeto NO.V.A., da Enel, que dará origem a uma casa do futuro.

Esse tipo de estratégia, como destaca Lima, S., Reinaldo, H., Abreu, M., Murakami, L. (2015, p.143) pode trazer benefícios para as empresas que são percebidos diretamente nos produtos. Eles enfatizam que o crowdsourcing possibilitará a participação do cliente no desenvolvimento e ajustes do produto, na criação visual e da identidade dos mesmos. Apesar de estarmos tratando de casos de duas grandes empresas, ambas não utilizaram a metodologia para comercialização direta de novos produtos, como foi o caso por exemplo da PepsiCo, com a campanha “Faça-me um sabor” que deu origem a novos sabores de biscoito.

Ambos os casos utilizados como comparação tratam de produtos desenvolvidos para testes, tendo sido o Fiat Mio apresentado em uma feira, como carro conceito. E a casa NO.V.A., como indica seus idealizadores, funcionará como um *living lab*, onde moradores reais poderão realmente experimentar a experiência de morar em uma casa do futuro.

‘Fiat Mio’, um carro para chamar de seu

O centro de P&D da Fiat no Brasil vem projetando automóveis e avançando tecnologicamente desde 2003. Entre os carros totalmente desenvolvidos no Brasil, estão o *Fiat Concept Car I* (FCCI) e o *Fiat Concept Car II* (FCCII), apresentados no Salão Internacional do Automóvel em suas duas últimas edições. Esse evento, que ocorre na cidade de São Paulo, é bianual e apresenta “carros-conceitos”, os quais representam o futuro do automóvel em relação a design, enge-

nharia, tecnologia e usabilidade, entre outras características. Para o Salão de 2010, a Fiat resolveu apresentar um carro inovador não só no conceito mas também no processo de P&D. Para a criação do FCCIII, a empresa organizou o Fiat Mio, um projeto participativo, no qual os consumidores são convidados a dar ideias para a criação do carro do futuro, por meio de uma plataforma montada na internet para esse fim (texto retira do site fiatmio.cc - atualmente fora do ar, *apud* BUENO E BALESTRIN, 2012, p.517).

Desenvolvido em 2009, o case do *Fiat Mio*, serve de exemplo para entendermos como utilização de mecanismos de inovação aberta, no caso da Fiat, uma plataforma de *crowdsourcing*, podem empoderar o consumidor. A marca ofereceu ao público a possibilidade de colaborar em um carro que foi desenvolvido a partir das respostas inseridas na plataforma. “Um carro para chamar de seu” foi o conceito da campanha que concebeu o “Meu Fiat”.

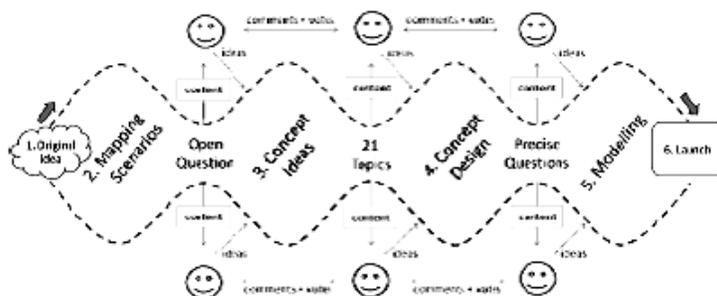
O projeto pode ser considerado inovador por utilizar como metodologia de desenvolvimento o P&D aliado ao *crowdsourcing*. Ao montar uma plataforma aberta que recebia contribuições dos consumidores, a Fiat conseguiu insights que não teria, podendo montar um produto bem diferente do que já tinha sido desenvolvido para os carros *Fiat Concept Car I e II*.

Esse projeto representou o oposto que a Fiat estava acostumada a desenvolver em relação a novos produtos, já que parte do projeto foi aberto para a população. Como destacou o supervisor de mercado da Fiat “Guardamos tudo a oito chaves, é segredo e segredo de tudo [...]. A principal diferença é realmente em relação ao que fazemos e esse processo é mais aberto” (BUENO E BALESTRIN, 2012, p. 519). O processo industrial ainda trabalha com conceitos de projeto fechado e protegidos de “cópia”, por isso, a ideia de compartilhar com a população também é inovadora para os próprios pesquisadores da Fiat.

Como podemos perceber no diagrama 1, desenvolvido para explicar o processo de colaboração (SALDANHA, COHENDET, POZZEBON, 2014, p.05), o processo de criação foi desenvolvido de ma-

neira muito controlada. A empresa queria ideias e opiniões, mas sempre pautadas no que eles desenvolviam. Eles já tinham um ideia do que seria o carro, abriram a plataforma para opiniões abertas, transformaram essas opiniões em 21 tópicos que foram comentados, e depois partiram para questões binárias e após esse processo, fecharam o projeto a modelagem (feita sem interferência do público) e apresentaram o produto na feira, mostrando as tecnologias que foram implementadas.

Figura 1



A empresa usou os insights dos mais de 15 mil consumidores² que participaram do site, porém o produto final foi um carro-conceito. Não houve após a campanha o desenvolvimento de um produto para comercialização. O carro foi criado para prever tendências para o futuro, e a ajudar a empresa a prever melhorias para novos produtos.

Casa do futuro? Nós Vivemos o Amanhã!

Em desenvolvimento no Brasil, desde 2014, o projeto NO.V.A. – Nós vivemos o Amanhã – é uma iniciativa do Grupo *Enel*, que busca, através de uma plataforma de *crowdsourcing*, ideias para construir uma casa do futuro. Esse projeto visa mapear as necessidades do consumidor para o futuro, principalmente em relação a energia, foco da

empresa idealizadora. A proposta é que depois de construída a casa funcione com um *living lab*, onde moradores poderão testar as novas tecnologias e soluções e ajudar as empresas envolvidas a pensarem em novos produtos e serviços. O projeto, por se tratar de uma iniciativa de P&D, ainda conta com o apoio da Pontifícia Universidade Católica – PUC/Rio e da Fundação Getúlio Vargas – FGV, que estão fazendo pesquisas com cunho tecnológico e social durante o projeto³. Além disso, desde a concepção até a realização do projeto, várias empresas de diferentes ramos colaboram para o desenvolvimento do mesmo, o que ampliou a aplicação do crowdsourcing como metodologia. Ela não foi apenas aplicada ao consumidor, mas também ao desenvolvimento do projeto.

No início do desenvolvimento, antes mesmo da construção da plataforma, foram realizados workshops e encontros que envolveram formadores de opinião de alguns setores do mercado e alunos e professores universitários, por uma empresa especializada – *Mutopo* – em criação de cenários e colaboração que foi a colaboradora nessa fase inicial. Dessa primeira etapa de escuta aberta, surgiram questionamentos que serviram para dar origem ao conteúdo de apoio que foi inserido na plataforma colaborativa, desenvolvida para receber as contribuições dos consumidores, bem como as categorias em que foram inseridas as ideias, desenvolvido por mais três empresas dentro de suas áreas de conhecimento - gameificação, conteúdo e programação - a *Benfeitoria*, a *Fabulart* e a *Touch*.

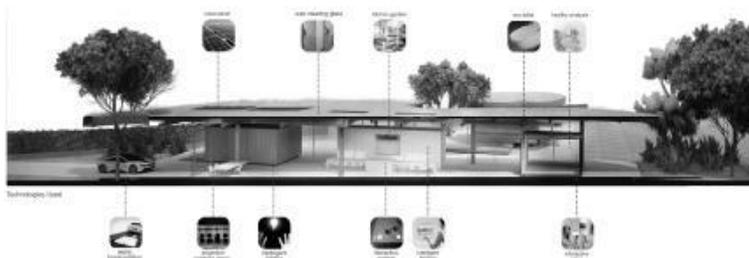
Dentre as 21 categorias disponibilizadas no site, entre elas arquitetura, sustentabilidade e tecnologias, o consumidor-usuário foi convidado a responder no site a seguinte pergunta “Se você pudesse construir hoje a casa que você vai morar em 2040, como ela seria?”. A plataforma ficou aberta para colaboração para o projeto da casa NO.V.A. de dezembro de 2014 até julho de 2015 e recebeu cerca de 4 mil ideias, e mais de 15 mil comentários. Após o encerramento da primeira etapa a plataforma continuou recebendo ideias, porém apenas as recebidas até julho integram o desenho da casa.

Para atrair pessoas para colaborar, o projeto utilizou como aliado ao crowdsourcing uma lógica de gameficação, que pontuava as interações que cada usuário realizava. Os mais de 5 mil usuários-participantes que se cadastram no site, foram ranqueados de acordo com a pontuação e receberam algumas recompensas por sua participação. O usuário que mais interagiu na plataforma, ganhou uma viagem para Milão e acompanhou de perto o lançamento mundial do projeto e do desenho da casa na Expo Milão 2015.

Todas as ideias estiveram e ainda estão abertas no site para quem quiser consultar. Ainda é possível inserir ideias, mesmo o concurso principal já tendo sido encerrado. A plataforma continua aberta para desenvolver outros questionamentos que permeiem as empresas envolvidas na realização da construção da casa, e posteriormente, durante a fase de moradia que o projeto se propõe.

O projeto final da casa (imagem 2) foi amplamente divulgado⁴ para a população, tendo sido pauta de veículos nacionais e internacionais e estará disponível no site dentro de alguns meses. “Nossa proposta é que o consumidor possa ver suas ideias implementadas no projeto, por isso, estamos desenvolvendo para o site, uma ferramenta que vai indicar quais ideias foram utilizadas para desenvolver cada inovação da casa”, explica Felipe Conti, Gerente de Mídias Digitais da Enel Brasil e responsável pelo projeto.

Figura 2



Quando o projeto da casa NO.V.A. foi apresentado aos consumidores não houve uma proteção sobre a propriedade intelectual do projeto. “A casa está pronta, desenhada, e disponível para quem quiser construir uma casa do futuro a partir desse modelo. O desenvolvimento dela não seria possível sem as ideias e insights da plataforma NO.V.A.” comentou em entrevista ao site B9, o arquiteto Arthur Casas, responsável pela proposta final.

Empoderamento do consumidor

Como esses projetos empoderam o consumidor? Qual a diferença entre escolher dentro de possibilidade delimitadas e poder opinar livremente? E como isso aparece nos produtos finais? Em quais casos o consumidor se sente mais parte do processo? O fato de ter acesso aos produtos após a colaboração ajuda nesse processo de empoderamento porque os consumidores conseguem se reconhecer nas criações.

Algumas pesquisas, com a de Fuchs e Schreier (2011, p.24) apontam dados interessantes sobre os resultados de recepção de produtos desenvolvidos a partir campanhas e ações de crowdsourcing. Os autores usaram o caso de uma camiseteria online – *Threadless* – que teve uma recepção muito positiva dos novos produtos após uma campanha de crowdsourcing que ajudou a escolher as novas estampas. Eles relatam quem em comparação com uma outra empresa que não realizou tal ação, os consumidores estavam mais leais e dispostos a dar boas recomendações sobre os produtos.

Esse tipo de campanha, empodera o consumidor pois dá direito de voz e escolha, permite que o consumidor participe do processo de criação. Nos casos avaliados, é possível ver que as demandas sugeridas pelos consumidores foram ouvidas, em uma escala diferente. No caso da Fiat, a captação aberta deu origem aos 21 postulados que ajudaram a desenvolver o conceito do carro. No caso do NO.V.A., de maneira mais abrangente, as ideias deram origem a relatórios que gui-

aram as inovações que a casa terá, desde a base construtiva até as tecnologias. No entanto, o quanto o consumidor influenciou em cada processo, pode ser questionado.

Em relação ao carro da Fiat, da fase de ideação aberta, foram construídos postulados, e depois o consumidor foi chamado a opinar em cima deles. Tendo em vista que, como destaca Bueno e Balestrin (2012, p.518), o processo de desenvolvimento do carro-conceito da Fiat acabou tendo uma parte protegida por propriedade intelectual da Fiat, isso demonstra o quanto o carro, em si, não foi exatamente uma criação coletiva, apesar da empresa ter feito uma quantidade enorme de publicidade baseada nessa premissa. A patente aberta se restringiu a fase de ideação, posteriormente o projeto foi fechado e protegido por direitos intelectuais que são de propriedade da Fiat. Logo o consumidor teve acesso ao produto final fechado, perdendo o acesso ao projeto do carro.

Nem todo o processo de P&D do projeto, todavia, trabalha com o conceito de patente aberta, segundo afirmação da analista de publicidade: ‘Como estamos fazendo uma criação coletiva, dividimos o projeto em dois momentos. Um é a criação amplamente coletiva, em que qualquer pessoa pode ter acesso, e o outro é quando a empresa desenvolve novas ideias do carro-conceito a partir da interpretação dos colaboradores’. Observa-se que, nesse segundo momento, o que surgir a partir de inovações será de propriedade intelectual da Fiat (BUENO E BALESTRIN, 2012, p. 523).

Além disso, a Fiat não disponibiliza mais o acesso a plataforma, de maneira que as ideias foram inseridas e absorvidas pela empresa, mas não podem mais ser acessadas por outros usuários na internet, o que inclusive impossibilitou uma comparação entre o processo de ideação de ambos os projetos. Ainda é possível encontrar na internet, os postulados que serviram para a base do projeto do carro (imagem 3). No entanto, como o produto só foi apresentado para exposição, o consumidor não pode realmente ver essas inovações implementadas.

Figura 3

1.	Habitáculo e passageiros: quantos lugares e quantas portas deve ter o Mio?	11	Drive By Wire: Será que os controles eletrônicos podem substituir o volante e os pedais?
2.	Finalidade do veículo: o Mio deve ser desenvolvido para enfrentar que tipo de trânsito?	12	HUD (Head-UP Display em Inglês): será que os painéis serão substituídos pelos mostradores de cabeça elevada, ou HUDs?
3.	Integração com outros recursos ou gadgets: qual é a melhor maneira de conectar o celular e outros gadgets no carro?	13	Atualizações de carro: você gostaria de poder atualizar o seu carro em vez de trocar de modelo?
4.	Infotainment Show (informação e entretenimento): comandos de voz ou touch screen, qual você gostaria de ter?	14	Acessibilidade para os condutores especiais: Como a tecnologia pode assegurar o livre acesso ao banco do motorista?
5.	Identidade Eletrônica: o Mio deve incentivar a participação em Redes Sociais?	15	Auxiliadores de condução: como podem os sistemas eletrônicos evitar acidentes?
6.	Visibilidade Máxima: como reduzir o número de pontos cegos para o motorista?	16	Sistematização do Trânsito: estamos caminhando rumo ao fim do ato de dirigir?
7.	Energia Ecológica: qual é a energia ideal para o Mio?	17	Biométrica a bordo: o seu corpo pode funcionar como uma chave. Mas isso é necessário?
8.	Silêncio Elétrico: carros elétricos não fazem barulho. Isso é bom ou ruim?	18	O estepe é necessário? Você abriria mão do estepe por outras vantagens?
9.	Manutenção Evoluída: como tornar a manutenção do carro em algo mais agradável?	19	Abastecimento elétrico: qual é a melhor maneira de se recarregar os carros elétricos?
10.	Novos materiais: você compraria um carro feito de algo que não fosse metal?	20	Bafômetro integrado: o carro deve verificar os níveis de álcool do condutor antes de ligar?
		21	Conforto a bordo: como podemos tornar o interior do veículo mais agradável para os passageiros?

No canal do Youtube da Fiat é possível encontrar uma playlist com os vídeos do projeto⁵ no entanto, dentre os 21 vídeos listados, 6 deles não estão mais disponíveis, o que interrompe o *storytelling* do projeto, restringindo o acesso as informações. Para os consumidores que não puderam estar no Salão do Automóvel de 2010 e ver o carro de perto, a Fiat disponibiliza um vídeo⁶, onde são listadas as 10 inovações que o carro realmente teve após a concretização do projeto.

Já na proposta do NO.V.A., o projeto convida os consumidores a inserirem suas ideias, opinarem e discutirem sobre suas percepções para uma casa do futuro, que será construída pelas empresas patrocinadoras. Durante a primeira fase do projeto, os consumidores foram convidados a opinar respondendo uma pergunta-chave pouco restritiva

e podiam encaixar suas ideias em 21 categorias. Essas ideias foram recebidas durante 8 meses, analisadas pela equipe do projeto e foram utilizadas pela equipe do escritório de arquitetura como guia para desenvolver o desenho da casa do futuro.

Todas essas ideias estão abertas na plataforma, que pode ser acessadas por qualquer usuário da internet, até mesmo sem que seja feito um cadastro. Além disso, o desenho-projeto da casa foi divulgado em diversos jornais, e estará como citado anteriormente em breve no site, com as ideias relacionadas a cada parte da casa que será construída. Como o projeto ainda está em andamento, não dá para afirmar com 100% de certeza que será cumprido tudo que foi pensado, no entanto, a transparência com que o projeto está sendo conduzido, já dá ao consumidor uma sensação de que suas ideias serão atendidas realmente. Além disso, o consumidor ainda poderá continuar participando do processo de colaboração, já que a casa estará aberta para visitação e os participantes poderão se candidatar para morar por temporadas na casa e testar e opinar sobre o que foi construído e implementado.

Dessa forma, o projeto NO.V.A. vai muito mais de encontro com a noção de consumidor emporado que Henrique Mazetti (2009) sugere para o consumidor midiático. Aqui, interpretamos como “consumidor midiático” não apenas aquele como que consome produtos midiáticos, mas como aquele que está inserido nessa nova lógica de participação, e acostumado com esse tipo de consumo e produção compartilhados.

Para muitos, o consumidor agora é um sujeito ativo e criativo, liberto e migratório, produtivo e sociabilizado. Ele põe em xeque hierarquias e fronteiras antes claramente estabelecidas entre produtores e consumidores ao produzir e distribuir textos, imagens e vídeos próprios por meio de ferramentas digitais. Ao circular material midiático comercial em redes de compartilhamento, o consumidor desafia e questiona concepções de propriedade intelectual (MAZETTI, 2009).

Conclusão

No NO.V.A. o poder de influência do consumidor é maior e estará presente por mais tempo no projeto, visto que a fase de consulta ao público foi e está sendo feita de maneira ampla, e a presença do consumidor não se restringirá a fase virtual. Ele também poderá participar e acompanhar a obra, bem como visitar, opinar sobre a casa e até morar uma temporada para conhecer de perto o que foi sugerido por ele e todos os outros colaboradores.

Nossa crítica ao processo de criação do Fiat Mio se dá ao fato de a empresa ter restringido a participação do consumidor. Trabalhou com uma fase de captação aberta, mas depois fechou o projeto e entregou ele pronto e com proteção de patente. Nesse caso, a proposta do NO.V.A. empodera de maneira mais eficiente o consumidor, no sentido de que ele não apenas participou da ideação, como também tem acesso ao projeto, e, pelo menos em tese, poderia replicar se fosse de seu interesse.

Referências

- BUENO, B.; BALESTRIN, A. *Inovação colaborativa: uma abordagem aberta no desenvolvimento de novos produtos*. RAE. São Paulo. 52(5): 517-530. 2012.
- CHESBROUGH, H. *et al. Open innovation: re-se-arching a new paradigm*. Oxford: Oxford University Press, 2006.
- FUCHS, C.; SCHREIER, M. Customer empowerment in new product development. In: *Journal of Product Innovation Management*, v. 1, n. 28, p. 17-32, 2011.
- LIMA, S., *et al.* O crowdsourcing como fator de competitividade: uma investigação em pequenas empresas do setor da moda em Fortaleza. In: *RPCA*. Rio de Janeiro, v. 9 n. 3 jul./set. 2015 p.138-154

MAZETTI, H. Cultura participativa, espetáculo interativo: do “empoderamento” ao engajamento corporativo dos usuários de mídia. In: *Anais do XIV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste*. Rio de Janeiro, 2009.

RICHARDSON, G.B. The organisation of industry. In: *The Economic Journal*, 1972.

SALDANHA, F. P., *et al.* Challenging the stage-gate model in crowdsourcing: the case of Fiat Mio in Brazil. In: *Technology Innovation Management Review*, 4(9): 28-35. Disponível em: <http://timreview.ca/article/829>.

¹ Priscila Mana Vaz é mestranda em Comunicação pela UFF e pesquisadora participante do projeto de pesquisa e desenvolvimento “Nós vivemos o amanhã”.

² Disponível em: <http://www.tecmundo.com.br/car-tech/4267-fiat-mio-o-carro-conceito-dofuturo-feito-por-todos.htm>, acesso em 20/01/2016.

³ Disponível em: <http://www.nosvivemosoamanha.com.br/sobre>, acesso em 20/01/2016.

⁴ Disponível em: <http://casavogue.globo.com/Colunas/Design-Do-Bom/noticia/2015/09/o-morar-do-futuro-logo-ali.html>.

⁵ Disponível em: <https://www.youtube.com/playlist?list=PL8160C4A7DD5A4197>, acesso em 02/02/2016.

⁶ Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=JoWbUR4b9io&list=PL8160C4A7DD5A4197&index=2>, acesso em 02/02/2016.

Resumo

O processo de inovação em grandes empresas tem contado cada vez mais com a participação dos consumidores para a criação de novos produtos e serviços. Nesse contexto, surgem no Brasil alguns projetos que se destacam por construir produtos inovadores a partir da opinião do público. Mas que tipo de interferência os consumidores conseguem realizar em relação aos produtos? Será que esse tipo escuta coletiva

pode ser considerada uma ferramenta de empoderamento real do consumidor? Nosso objetivo aqui é de comparar o poder de influência que o público teve durante o processo de crowdsourcing nos casos do Fiat Mio e no NO.V.A. através dos insumos dos projetos, comparando algumas ideias inseridas em ambas as plataformas digitais e seus produtos finais, o carro e a casa, respectivamente.

Palavras-chave

Colaboração; crowdsourcing; engajamento.