

Colaboração em Massa (Crowdsourcing) na Comunicação Corporativa

Luís C. Bittencourt*
Reinaldo Mendes de Moraes Filho†

Índice

Introdução	1
1 A colaboração em massa	2
Considerações Finais	5
Referências Bibliográficas	6

Introdução

SÉCULO XXI, século de transformações. Como outros que marcaram mudanças profundas na história da humanidade. Mudanças políticas, econômicas e culturais. Entramos numa nova década neste século ainda incertos em relação ao que nos espera na economia. Para muitos analistas, ainda não saímos do olho do furacão que abalou economias até então sólidas e arrastou para o poço gigantescas instituições financeiras. Muitas delas tiveram seus ativos transformados em pó.

Crises faraônicas precisam de soluções também faraônicas? Nem sempre. Muitas vezes um conjunto de pequenas ações pode levar a soluções de problemas de grandes proporções. Este estudo pretende mostrar

que crises de grande porte podem ter uma resposta surpreendente, qualitativa e numericamente, se empresas e instituições lançarem mão de ações que mobilizem a grande rede de voluntários auto-organizados e interligados pela internet.

Sim, as redes colaborativas estão aí para ajudar na solução de problemas nas mais diversas áreas. A colaboração em massa vem impulsionando centenas de projetos em empresas do porte da IBM, da Dupont, Procter & Gamble, Linux, Google, Wikipédia etc. Aqui no Brasil pode-se citar o caso exemplar da Fiat com o projeto Mio, o carro conceito. São milhares de colaboradores externos simplesmente dispostos a contribuir com idéias e projetos numa gigantesca criação coletiva. Essa rede de colaboração funciona também para os grandes meios de comunicação. Veja-se o projeto “Eu, Repórter”, das Organizações Globo, e muitos outros que envolvem os meios de comunicação.

Basta o cidadão ter uma câmera fotográfica para documentar os acontecimentos e enviar os seus registros à redação. A melhor matéria será selecionada e postada rapidamente, bastando, para isso, seguir algumas instruções no site. Este fenômeno de fluxos de informações somente é possível

*Doutor em Comunicação e Cultura pela UFRJ, Professor da Universidade Veiga de Almeida

†Especialista em Marketing

num meio que dá agilidade e força às mudanças, como a Internet. O *crowdsourcing* (*crowd*, de multidão; *sourc(e)ing*, de fonte) é como funcionam esses grupos de colaboração, independentemente de credo, formação ou localização geográfica. E, ao contrário do que se pensava no início, o trabalho dessas comunidades de colaboração em massa atingem alto nível profissional.

Este artigo enfatiza as pesquisas de Tapscott e Williams (2007) e Howe (2006), que captaram com maestria a mudança de postura de algumas empresas na utilização da colaboração em massa com o objetivo de buscar soluções inovadoras aos seus planos de desenvolvimento a custos relativamente baixos. E levanta a proposta de se pensar as idéias dos autores e aplicar os conceitos por eles elaborados nas estratégias de comunicação das empresas. Que as pesquisas de Tapscott, Williams e Howe contribuam também para iniciativas semelhantes nas assessorias de comunicação corporativa.

1 A colaboração em massa

1.1 A origem

Segundo Jeff Howe,(2006), jornalista da revista norte-americana *Wired* que criou o termo, *crowdsourcing* é grande fonte de força de trabalho, formada por grupos de pessoas de qualquer formação, que, por meio da Internet, contribuem naturalmente com os seus conhecimentos para desenvolver um projeto ou resolver problemas, pelo simples desafio ou prazer de colaborar, sem nenhum tipo de remuneração ou recompensa. Desta forma, Howe (2006), para reforçar este conceito de “colaboração em massa”, cria uma vertente do termo já amplamente utilizado, o

outsourcing (terceirização), facilitando o entendimento de busca de mão-de-obra vinda de fora das empresas.

Tapscott & William (2007) vão além em seu livro, afirmando que mudanças profundas na natureza da tecnologia, da demografia e da economia global estão fazendo surgir novos e poderosos modelos de produção baseados em comunidade, colaboração e auto-organização, e não em hierarquia e controle – embora as hierarquias não estejam desaparecendo. Empresas estão estimulando, em vez de combater, o crescimento vertiginoso de enormes comunidades *on line*. Consideram tratar-se de uma nova arte ou ciência da colaboração, batizada de *wikinomics*. Tapscott & William (2007) afirmam ainda que os líderes que pretendem obter lucro com competitividade adotarão esta nova tendência com mudanças profundas na estrutura operacional das empresas.

Ainda segundo Howe (2006), este conceito tomou mais força a partir de desenvolvimentos de softwares de código aberto, como o sistema operacional Linux, por exemplo. E uma prática esta que se perpetua a cada desafio lançado, como quando uma empresa do porte global da IBM faz investimentos de cerca de um bilhão de dólares neste segmento com a colaboração de equipes auto-organizadas de voluntários.

O desenvolvimento do sistema operacional Linux, com a sua transparência, deixa à mostra características de comunidades que pensam e alinham suas idéias e conhecimentos de tal forma que podem criar um produto melhor que um conglomerado como a Microsoft. Revelam, assim, uma verdade fundamental sobre estas comunidades destacadas pela conectividade da internet. Como diz Howe (2006), “O trabalho geralmente

pode ser organizado de modo mais eficiente no contexto da comunidade do que no contexto corporativo”.

1.2 Reestruturando empresas

Grandes corporações migram para outras áreas a tendência de colaboração em massa, ou co-criação, e não somente alimentam os setores de projetos e desenvolvimentos. Conforme Howe (2006) observa, num dos maiores fabricantes de bens de consumo do mundo, a Procter and Gamble, com mais de 160 anos de existência, o CEO A.G. Lafley lançou um enorme desafio para aquecer o desenvolvimento de novos produtos e o crescimento da empresa para acelerar o plano de recuperação do grupo, há meses estagnado. A mudança iniciou-se pela retirada de divisórias que mantinham separados setores vitais, como marketing do setor de engenharia, e vendas do setor de pesquisa e desenvolvimento.

A derrubada das paredes melhorou o fluxo de informações dentro da empresa. O passo seguinte foi criar o programa “Conectar e Desenvolver” com o objetivo de fazer saltar de 15% para 50% o índice de geração de produtos e inovações que vinham de fora da empresa, abrindo, ao mesmo tempo, um canal de comunicação externa com cerca de 1,5 milhão de pesquisadores com formação em áreas de interesse da P&G. A isso Lafley chamou de “mecanismos baseados na Internet”.

A credibilidade no processo de abertura do departamento de desenvolvimento aos consumidores para incrementar o percentual de índice de geração de produtos mostra sua importância na busca por resultados, levada ao extremo pelo CEO da Procter & Gam-

ble. É uma mudança radical, porém benéfica, para seus processos. Como a utilização de blogueiros e “tuiteiros” na avaliação de produtos por empresas como a Motorola. Em entrevista ao Boa Chance do jornal O Globo de 26/0//2010, a diretora de Brand & Digital da empresa, Gabriela Viana, afirma:

– O relacionamento da internet traz respostas e novas informações e ajuda o diálogo com o público consumidor ávido por tecnologia, que acaba procurando nesses blogueiros uma informações isenta, de credibilidade, e que tenha a mesma linguagem que eles. Muitos blogueiros são porta-vozes dos consumidores.

Em outro exemplo de determinação pela mudança, Tapscott e Williams (2007) descrevem a revolução proporcionada por Rob McEwem em 2000, quando CEO da Goldcorp em Toronto, no Canadá, após ouvir uma palestra de Linus Torvalds (criador do sistema operacional de código aberto Linux) sobre como abriu o código ao mundo e permitiu que programadores anônimos analisassem e fizessem suas alterações no sistema. McEwem lançou o “Desafio Goldcorp”, um prêmio em dinheiro de US\$ 575 mil, para aqueles que tivessem os melhores métodos e estimativas de localização e escavação na propriedade da empresa, de aproximadamente 222 km².

O desafio de McEwem sofreu forte resistência por parte dos diretores e gestores por não ser de praxe uma mineradora abrir, a qualquer um, os seus dados geológicos, tratados normalmente como segredos profissionais. Foi um esforço desesperado em busca de salvar a empresa, próxima de fechar as suas portas, que acabou recebendo uma enxurrada de inscrições pelo site da Goldcorp. O desafio obteve a participação de

fontes surpreendentes, como alunos de pós-graduação, consultores e matemáticos, todos cobijando uma parte do prêmio.

Resultado: com a compilação dos dados, veio à tona a identificação de 110 alvos na propriedade de Red Lake. Desses, 50% nunca haviam sido identificados pela empresa. Mais de 80% dos novos alvos produziram quantidades significativas de ouro, chegando a surpreendentes 230 toneladas, muito acima das 170 toneladas da meta estipulada para a empresa sair da situação difícil que se encontrava.

1.3 Comportamento

Howe (2006) afirmou que o *crowdsourcing* surgiu de maneira orgânica, não tendo sido concebido por um grupo de economistas, consultor gerencial ou guru de marketing. E sim com atos descoordenados de milhares de pessoas unidas pelos seus próprios interesses, como fotografia, ficção científica, química orgânica, política, desenhos de camisetas ou pornografia amadora. Esse fenômeno de comportamento proporciona uma mobilização natural para o co-desenvolvimento de dicionários, para citar o mais popular e gigantesco, o Wikipédia.

Segundo Howe (2006), com o *crowdsourcing* ninguém sabe se você é ou não bacharel em química orgânica, e nem se você é fotógrafo profissional ou amador, ou então um designer renomado. O conceito parte do princípio de que todos somos capazes, utilizando a rede e o mais completo conjunto de talentos. As pessoas trabalham por pouco ou até por nenhum dinheiro, e trabalham de forma incansável, independentemente da falta de remuneração.

Para o lançamento de uma companhia

aérea com perfil de custo baixo na sua operação, David Neeleman, brasileiro de nascimento radicado nos Estados Unidos, escolheu o nome Azul após convocar o público por meio da Internet no site da empresa. Em um esforço de marketing, a novíça mobilizou a atenção de 108.000 internautas e recebeu mais de 157.000 sugestões. Com esta colaboração, além de facilitar a escolha de um nome que comprovadamente agradou a maioria, de forma transparente e simpática, Neeleman despertou o interesse do público em geral e expôs o nome da empresa nacionalmente.

Quanto ao prêmio, o empresário forneceu passes aéreos vitalícios na companhia para os internautas que postaram primeiro o nome escolhido. Uma ação dessas proporções, para um “problema” nem tão grandioso assim, reforça a naturalidade com que o público participou do chamado. Para os criadores, ter votado ou sugerido o nome vencedor já é suficiente para ter o sentimento de colaboração. Para Howe (2006), no contexto de *crowdsourcing* a colaboração é a própria recompensa.

Outro caso exemplar no Brasil. A Fiat convocou os consumidores a participarem da criação do carro conceito Mio. Queria inovar e buscou soluções fora dos muros da fábrica, com a participação criativa e inovadora de milhares de consumidores. Recebeu mais de dez mil sugestões. O carro conceito desenvolvido com a ajuda dos internautas foi apresentado no Salão Internacional do Automóvel, em São Paulo, em outubro de 2010.

Não menos interessante, é o primeiro site de concorrência criativa do Brasil. A proposta da We do Logos é disponibilizar para micro empresários, a força de centenas de

designers dispostos a criar diversas opções de arte para a sua empresas. Voltada para empresas iniciantes, a idéia é uma competição entre designers cadastrados no site, na criação de logomarcas que correspondam ao projeto cadastrado pelo empresário que paga uma taxa pelo serviço e o designer que teve a sua criação escolhida, recebe um percentual do valor como prêmio.

Segundo a revista *IstoÉ Dinheiro*, em sua edição de 29/09/2010, algumas empresas estão obtendo bons resultados com a co-criação. Na Camiseteria qualquer pessoa pode criar uma estampa e participar de um processo seletivo que remunera os desenhos escolhidos. Já a filial brasileira da Whirlpool lançou um desafio de inovação para estudantes de design e engenharia. O ganhador desenvolveu uma tecnologia para economizar até 50% de água nas máquinas de lavar.

1.4 Economia da colaboração

No livro *Wikinomics*, Tapscott & William (2007) prevêem que, com as ondas de informações da Internet de hoje, a velha empresa está perdendo força e dando lugar a grandes mudanças no que diz respeito à necessidade de acompanhar a globalização da informação. A capacidade computacional de bilhões de pessoas está se agregando para formar uma força coletiva maciça, com volume eletrizante de publicações em *blogs*, salas de bate-papo, *wikis*, transmissões pessoais e outras formas de criação e comunicação. Esta força extremamente descentralizada se organiza cada vez mais para criar as suas próprias notícias, entretenimento e serviços.

Ainda segundo Tapscott & William, à me-

didada que esses efeitos direcionam a economia e cruzam com mudanças como a globalização, veremos o surgimento de uma nova economia, em que as empresas se desenvolvem com milhões de produtores autônomos conectados e agregando valor em redes livres. Para enriquecer tais argumentos os autores listam algumas influências apoiadas em modelos de colaboração em massa. E criam neologismos para expressá-las.

Para comunidades de consumidores produtores, que exercem cada vez mais o direito de influenciar na criação dos produtos que utilizam, eles usam o termo “*prosumers*”. O termo “*novos alexandrinos*” denomina colaboradores que contribuem com ações para melhorar a saúde, proteção ao meio ambiente e informações para progredir a cultura humana. Já os “*ideágoras*” são grupos de bolsões de talentosas e capacitadas mentes qualificadas, dando às empresas acesso a um mercado emergente de idéias e invenções.

Tapscott & Williams (2007) citam também que empresas estão abrindo seus produtos e infraestruturas de tecnologia para criar um fluxo de colaboração no qual grandes comunidades podem agregar valor e, em muitos casos, novos negócios, surgindo assim o termo “plataformas para participação”.

Considerações Finais

De que forma os responsáveis pela comunicação das empresas podem tirar proveito do *crowdsourcing* e da co-criação? Se a colaboração em massa é desenvolvida em redes sociais, uma das bases de atuação da comunicação, logicamente não há como desenvolver ações sem a estreita intervenção dos setores de comunicação da empresa. É um

trabalho integrado, que deve ser discutido em termos de estratégias associativas. Neste caso, pesquisa e desenvolvimento e comunicação estão estreitamente ligados.

Uma ação colaborativa, como a da Azul e da Fiat, é uma ação integrada de marketing e comunicação. Da mesma forma, o uso de blogueiros para avaliação de produtos é um meio fundamental hoje de pesquisa e desenvolvimento, relacionamento e comunicação, enfim, com os consumidores, que passam a ser co-criadores de produtos e soluções, bem como interlocutores dos responsáveis pela comunicação corporativa.

Um consumidor que produz um vídeo e o exibe no You Tube comentando as características, qualidades e defeitos de um produto está sendo colaborativo também com o setor de comunicação da empresa. E como tal deve ser visto. Não como alguém que interfere tão somente de maneira negativa (no caso de críticas) para a imagem da empresa, mas como um interlocutor que, de uma forma ou de outra, está divulgando o produto e a marca. É uma questão de mudança de paradigma que precisa ser absorvida e considerada no processo da comunicação corporativa.

Percebe-se, portanto, uma quantidade significativa de vantagens para as empresas que adotam programas de colaboração em massa na pesquisa e desenvolvimento de produtos. A importância estratégica deste conceito, para as empresas que se lançaram nestas surpreendentes empreitadas, é cada vez mais claro e consolidado em seus planejamentos. Resta aos setores responsáveis pela comunicação pensar estratégias que incorporem em suas ações o trabalho co-criativo e colaborativo dos consumidores.

Referências Bibliográficas

- TAPSCOTT, Don & WILLIAMS, Anthony. (2007), *Wikinomics: como a colaboração em massa pode mudar o seu negócio*, Rio de Janeiro: Nova Fronteira.
- HOWE, Jeff. (2008), *O Poder das Multidões - Por que a força da coletividade está remodelando o futuro dos negócios*, Rio de Janeiro: Campus/Elsevier.
- HOWE, Jeff. "The Rise of Crowdsourcing", disponível em http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds_pr.html [consultado a 14 de junho de 2011].