

A Maldição do McDonald's

J. Roberto Whitaker Penteado

Aprendi cada passo, cada peça que ele usava; e o mundo agora obedece ao meu comando. - Goethe – O aprendiz de feiticeiro.

E coisa sabida que um dos mais expressivos casos de marketing do século passado foi o da lanchonete aberta em 1940, pelos irmãos Dick e Mac McDonald's, em San Bernardino, Califórnia, que se transformou numa corporação de bilhões de dólares que influenciou a própria cultura norteamericana – e de outros países. Nem todo mundo sabe, talvez, que a real saga da empresa se iniciou em 1955, quando Ray Kroc entrou na sociedade, criando a McDonald's Systems, acabando por comprar o negócio dos irmãos McD por meros 2,7 milhões de dólares, em 1961.

Há muitas explicações - e algumas lendas - para essa história de sucesso, mas há dois aspectos que sempre tive o cuidado de destacar, nas muitas vezes em que ela foi tema de aulas e debates na ESPM, entre professores e alunos. O primeiro tem a ver com a psicologia comportamental e com as contribuições dadas por Maslow e Festinger sobre a hierarquia das necessidades e as dissonâncias cognitivas. Para não complicar, com exceção dos verdadeiros gourmets e uns poucos excêntricos, as pessoas – especialmente nos EUA – não gostam de fazer experimentos em relação a comida. Preferem o já conhecido, familiar e previsível. Assim ocorreu com o sanduíche de bife de carne moída, batizado de hambúrguer, com batatas fritas, uma saladinha, acompanhados por um refrigerante. Se os brasileiros fosses tão empreendedores quanto os ianques, o fenômeno parecido poderia ter acontecido com o arroz-feijão-bife-batata frita favoritos de crianças e adultos.

O outro ingrediente – ainda mais importante – para o sucesso do case foi contribuição de Kroc (que inventou - e vendia - máquinas para preparar vários milkshakes ao mesmo tempo): a decupagem de toda a operação em tarefas relativamente simples, que podiam ser desempenhadas por qualquer pessoa – desde a confeitaria dos pães, até a seleção dos tipos de batata e a especificação da espessura para seu corte, tipo de gordura, tempo de cozimento, etc. Mais até do que a proveitosa padronização, que assegura a chamada economia de escala, o sistema leva ao estabelecimento e manutenção de um padrão de qualidade pré-determinado.

Mas isso tudo parece bom – e é; por que a maldição do título?

É que foi mais ou menos a partir daí que o exemplo do grande Mac começou a ser imitado. Primeiro, por concorrentes, que adotaram alegremente o sistema de franquias de outros hambúrgueres e comidas universais como frango assado, cachorros-quentes, pizza, churrasco, etc., colhendo os benefícios da psicologia comportamental aplicada.

Mas depois vieram as empresas prestadoras de serviços – atraídas pela possibilidade de padronização (e barateamento) do atendimento, começando pelos bancos, depois os serviços pós-venda, SACs, agências de turismo, hotéis, etc. e – um dia – as grandes operadoras de serviços de comunicação... até que nasceram os call-centers.

Só que o sistema que tão bem funcionou para as operações simples definitivamente não serve para as complicadas. Este é o problema.

Disponível em: <<http://www.jrwp.com.br/artigos/leartigo.asp?offset=15&ID=507>>. Acesso em: 23 jul. 2009.