

# A NECESSIDADE DE SER DIFERENTE

uma entrevista com Tony Wijntuin, consultor

## **Antes de começar com WYNE o que você fazia por Schiphol?**

Eu estive em Schiphol por 11 anos, primeiro nos setores de bagagens e serviços aos passageiros e depois no setor comercial. Quando fui transferido para o comercial, minha principal tarefa – para falar francamente - foi ampliar os lucros e alavancar possibilidades para os logistas, de alimentação e bebidas, e prestadores de serviço (como bancos). Eu trouxe comigo os meus interesses e habilidades sobre os fluxos e padrões dos passageiros, bem como os perfis de passageiros.

## **Qual foi a sua visão para Schiphol?**

Schiphol, na época, estava perdendo o rumo como um dos aeroportos mais inovadores do mundo e, como eu disse, eu fui trazido “a bordo” para aumentar as receitas. Eu pensei que, se nós focássemos exclusivamente no dinheiro -Euros - a melhor coisa a fazer seria renegociar os contratos. Mas isso é uma solução apressada. Não é sustentável a longo prazo. E quanto à qualidade? Eu queria saber como nós atuaríamos sobre os níveis de qualidade. Através de coleta de dados, descobrimos que, apesar de estarmos aumentando o espaço de varejo para alimentos e bebidas, o retorno e as receitas foram relativamente diminuindo. Ao mesmo tempo, a satisfação do cliente também foi diminuindo gradualmente, especialmente com alimentação e bebida. O elo que faltava era qualidade e isso foi fácil de transmitir aos meus superiores e muito fácil de mudar.

A parte mais difícil foi a que veio a seguir: se a receita está no lugar e a qualidade está no lugar, como é que nós ainda poderíamos nos comparar com outros grandes aeroportos? A resposta a isso foi a imagem. Precisávamos de construtores de imagem. Essa abordagem faz sentido. A imagem é a parte da equação que leva em conta a experiência do usuário. E a ideia por trás de um portfólio bem equilibrado é criar valor agregado, o que pode ser medido em termos de receitas, qualidade e imagem.

### Quanto pode ser obtido através da adição de imagem?

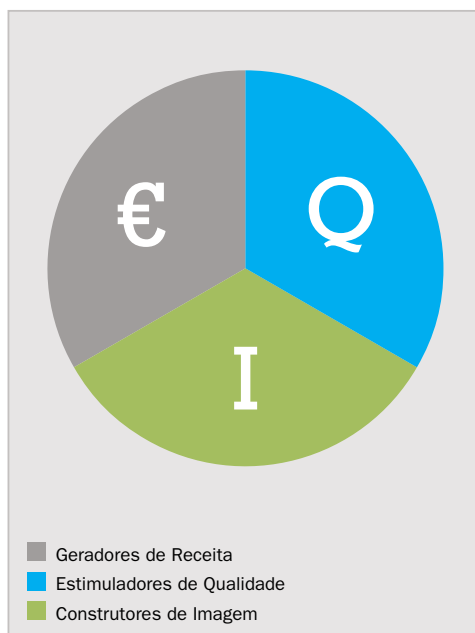
É muito difícil medir imagem ou o retorno do investimento de um construtor de imagem. No início, tentamos calcular isso em Schiphol, mas era uma causa perdida. Através da construção de identidade, a ideia é tornar-se mais atraente e atrair usuários. Construtores de imagem contribuem para as receitas, tanto quanto a qualidade o faz. Se você quiser ser bem-sucedido, é preciso mais do que geradores de receita para construir um portfólio sólido e viável - é preciso imagem e qualidade.

Uma coisa que fizemos em Schiphol, por exemplo, foi criar uma sala de cuidados com o bebê que não gerou qualquer receita, mas contribuiu significativamente para a exposição do aeroporto. Schiphol também inaugurou recentemente o parque do aeroporto. Foi difícil convencer a alta administração da importância desses construtores de imagem, mas isso se resumiu a: como poderíamos criar um portfólio que atendesse as demandas dos clientes. Precisávamos ser diferentes dos outros. E isso era diferente.

### Como construtores de imagem e seu Portfolio Value Model® impactam os *plinth*s?

O trabalho da WYNE Strategy & Innovation, a empresa de consultoria que eu criei depois que saí de Schiphol, concentra-se no que está dentro do *plinth*. O espaço público não apenas pode aumentar a qualidade e a percepção do *plinth*, mas também os usos dentro do *plinth*, seja varejo, alimentação ou bebida, ou espaço de vida.

Usando a abordagem da construção de imagem, a ideia é criar valor agregado. Se você olhar para a minha abordagem, eu sempre começo com os (às vezes latentes) desejos e necessidades dos clientes. Por um lado, o cliente quer varejo conveniente e funcional. Eles querem a sua mercearia e um lugar para comprar suas necessidades diárias. Por outro lado, os clientes também querem ser surpreendidos. Eles querem experimentar algo.





## **Como podemos traduzir esta abordagem para o nível da comunidade?**

As ruas comerciais são muito diferentes de locais como Schiphol, principalmente porque lugares como este têm apenas um proprietário, enquanto ruas comerciais têm vários proprietários com suas próprias lojas individuais. As pessoas estão cada vez mais conscientes da necessidade de trazer proposições incomuns adicionais para criar um ambiente atraente, único. No final, ele deve ser uma mistura de usos que contribuem para a receita, qualidade e imagem. Construtores de imagem são os heróis locais. Heróis locais desempenham um papel significativo - lojas *mom and pop*, lojas familiares, independentes, criativos locais, *start-ups* típicas. Por que não ter uma boa mercearia pequena e uma loja de alta moda na mesma rua? Esse tipo de loja não vai trazer muito dinheiro, mas criar identidade específica. Grandes cadeias podem desempenhar um bom papel “precisa estar lá”, mas as pequenas lojas e espaços é que são os verdadeiros construtores de imagem. Pois, já que ruas comerciais em desenvolvimento/em evolução muitas vezes começaram como “áreas sem futuro” e, com o tempo, amadureceram para atraentes ruas de ambientes de *permanecer-comprar-comer* se tornando mais atraentes para os proprietários de imóveis, grandes varejistas e investidores, é preciso estar cuidadoso com os novos operadores na rua. Claro que você pode trazer um varejista de alto movimento para fazer dinheiro, mas, no caso, use um esquema que leve parte da receita desse local para facilitar uma loja conceitual em escala menor. Isso aumenta o nível de qualidade do seu espaço.

## **Como você faz essa abordagem?**

Primeiro nós usamos os dados de pesquisas sobre a experiência dos usuários, e depois experimentamos; é tentativa e erro. Você precisa de uma equipe criativa que pense conceitualmente. Você precisa também de sua própria experiência, e criar parcerias e coalisões. É uma abordagem viável e mais sustentável do que somente ir atrás de métodos de aumentar receita. Mas é preciso uma espinha dorsal forte para manter o conceito e a identidade originais.

## **E agora, qual o próximo passo?**

Nós não estamos vendo essa abordagem somente em ruas comerciais, aeroportos e estações de trem – nós a vemos nas nossas vidas diárias. Como espaços públicos e colaterais agregam valor às nossas vidas? Não é necessário basear-se em dinheiro. Com a situação econômica, nós temos que propor novos modelos de negócios e este é um deles: função e emoção agregando valor.