



**LUÍS MARINHO**

Especialista em assuntos europeus

## Berlim, capital da Europa

**A declaração de Berlim não peca pela sua simplicidade. Dirige-se aos cidadãos numa linguagem comum, fora do jargão "europeu".**

Como seria de esperar a Europa anda, esta semana, de boca em boca, em todas as geografias do Continente. Principalmente nos discursos dos políticos europeus e nacionais e das figuras que de qualquer forma fizeram parte do processo afirmativo da actual União Europeia. Apesar da singeleza da declaração de Berlim, onde muitos esperariam, milagrosamente e preto no branco, as palavras-chave que garantissem a saída para a crise constitucional, a chanceler alemã, Angela Merkel não defraudou, pelo menos, uma esperança.

Com toda a habilidade negocial e sem perder o norte das suas convicções profundamente europeístas, redigiu um texto da sua autoria, fugindo à tradicional negociação de palavras, do pão e tira parágrafos, pontos e vírgulas, que normalmente acompanha estas declarações de circunstância, em que todos os vinte e sete Estados-membro querem pôr uma letra sua.

Optou por um discurso impressionante e afectivo, que retoma as conquistas dos europeus nos últimos cinquenta anos, nos planos da paz, segurança e desenvolvimento, ganhando balanço para um novo impulso europeu, face às dificuldades do mundo moderno, que corresponda à nossa matriz de civilização e cultura.

Outra coisa não seria de esperar de uma comemoração, dos cinquenta anos do Tratado de Roma, feita nas portas do Brandeburgo, outro símbolo de uma Europa dividida, por um muro, que tinha mais força que a pedra, fundado que era nas ideologias totalitárias, nas desconfianças, nos ódios e na violência. A divergência semântica sobre o texto do Tratado Constitucional é o símbolo do extraordinário caminho percorrido desde os tempos da última guerra, onde as divergências se resolviam à bomba, e os tempos de hoje, em que podem ser sanadas no texto de um computador.

A declaração de Berlim não peca pela sua simplicidade. Dirige-se aos cidadãos numa linguagem comum, fora do jargão "europeu", retomando uma esperança no futuro, assente na responsabilidade e na experiência que ganhámos com o passado doloroso.

De certo que a chanceler recordava a rua da

*Cinquenta anos comemoram-se em festa, quando o tempo de hoje é melhor que o que passou. Não havia por isso lugar para negociações e grandes conversas de pequena política sobre o rapa, tira, deixa, põe...*

*Lá virá o tempo de pôr o pião a girar, as vezes que forem precisas, para que todos os povos europeus se sintam vencedores.*

sua infância tapada por um muro inexplicável, enquanto, para não ir mais longe, os chefes de Estado e do Governo dos europeus de leste recordavam a opressão e a falta de todas as liberdades de há bem poucos anos atrás. Sócrates e Zapatero não sentiriam muito diferente, quando relembrem as imagens do Portugal cinzento de Salazar e da Espanha miserável de Franco.

Cinquenta anos comemoram-se em festa, quando o tempo de hoje é melhor que o que passou. Não havia por isso lugar para negociações e grandes conversas de pequena política sobre o rapa, tira, deixa, põe, em que os políticos julgam fazer valer a sua importância na União Europeia, a propósito de um texto refundador.

Lá virá o tempo de pôr o pião a girar, as vezes que forem precisas, para que todos os povos europeus se sintam vencedores. É esse jogo de soma mais, em que nenhum dos parceiros perde seja o que for, que está na base do compromisso europeu e do caminho percorrido, na liberdade, na democracia, na tolerância, nos direitos do homem, nas condições de trabalho e na paz.

Foi isso que a chanceler nos transmitiu com emoção, em Berlim, capital da Europa pela primeira vez. ■



**TODD STEIN**

Sócio director de DAEMON QUEST

## A importância de saber escutar

**Apesar de corrigir um erro a tempo ser uma grande vitória, fazê-lo com demasiado atraso pode traduzir-se em perdas milionárias.**

É duro ter que reconhecer que a nossa empresa não faz as coisas como deveria. Frequentemente menosprezamos a opinião dos nossos clientes porque não gostamos de reconhecer que podemos ter-nos enganado, ou que descuidamos um determinado aspecto do nosso negócio. As consequências deste comportamento são, com frequência, desastrosas, porque apesar de corrigir um erro a tempo ser uma grande vitória, fazê-lo com demasiado atraso pode traduzir-se em perdas milionárias. E se não, que o digam a Ford. Nos anos 90, vários dos seus modelos 4x4 foram vítimas de falhas no desenho que provocavam incêndios espontâneos. Demorou cinco anos a reconhecer que os seus veículos tinham um problema na coluna de direcção, e quando o fez, viu-se obrigada a assumir o custo do maior programa de retirada de veículos da história.

O cliente deixa-nos continuamente pistas sobre o seu grau de aceitação dos produtos e ser-

viços que pomos ao seu alcance. Por vezes utiliza os canais oficiais que lhes facilitamos para nos dar o seu parecer, e outras utiliza canais de carácter mais informal. Em todos estes casos, a opinião de um utilizador descontente é mais um golpe contra a confiança de futuros clientes.

As empresas, cada vez mais, têm que possuir a habilidade de entender o ambiente no qual se movem para se adaptarem melhor aos seus clientes. Foi o que aconteceu a McDonald's. O crescente interesse pela comida saudável na maioria dos países ocidentais, assim como pelos produtos locais, acabou por causar danos na maior cadeia de hamburguesas do mundo. Há uns anos, anunciou medidas estritas para fazer frente a uma preocupante queda dos seus benefícios.

Durante demasiado tempo, a sociedade avisou a multinacional de que os gostos dos consumidores estavam a mudar, mas esta não soube reagir com suficiente rapidez. Agora fez uma boa aposta em melhorar a qualidade dos seus produtos, incluindo novas receitas e produtos que atraíam de novo aqueles que acabaram por renegar aquilo que agora se qualifica de "comida sem qualidade".

Outras empresas, como Adidas ou Nike, foram obrigadas a tomar medidas diante das nu-

*O mercado não só é a soma de milhares de indivíduos abstractos dispostos a consumir; é um conjunto de pessoas que pensam, sentem e actuam. O cliente fala-nos. Só é preciso saber escutar.*

*O cliente deixa-nos continuamente pistas sobre o seu grau de aceitação dos nossos produtos e serviços. Escutá-lo não é uma opção, é uma necessidade.*

merosas campanhas de pressão que, nos últimos anos, condenaram as condições laborais dos seus empregados em países como a China ou Indonésia. Meios de comunicação e organizações não governamentais passaram a canalizar o repúdio dos cidadãos em relação a determinadas práticas, o que não passou inadvertido àquelas empresas que entenderam a importância de atender ao que diz o mercado. Porque o mercado não só é a soma de milhares de indivíduos abstractos dispostos a consumir; é um conjunto de pessoas que pensam, sentem e actuam.

O cliente fala-nos. Só é preciso saber escutar e, evidentemente, usar todos os meios para facilitar essa comunicação. Se existem os canais adequados, o passo seguinte é recompilar, processar e analisar essa informação. A tecnologia para levar isto a cabo existe, mas antes é preciso ter disposição para escutar. Não é uma opção: é uma necessidade. ■



www.daemonquest.com

**Diário Económico**

deconomico@economicasgps.com Tifs.: 21 323 67 00/21 323 68 00/21 323 69 00 FAX: 21 323 67 01

Director: Martim Avillez Figueiredo Subdirectores: André Macedo, Bruno Prouença e Pedro Marques Pereira Editora Executiva: Mónica Belo Editor Executivo de Empresas e Finanças: Ricardo Domingos Redactores Principais: João Paulo Guerra e Sílvia de Oliveira Grande Repórter: Ana Maria Gonçalves, Luís Rego e Nuno Miguel Silva Editores: Bruno Faria Lopes (Economia), Francisco Teixeira (Política), Miguel Pacheco (Destaque), Ricardo da Costa Nunes (Opinião), Rita Ibérico Nogueira (Fora de Série) Irina Marcelino (Projectos Especiais), Evelin Guedes (DE online) Coordenadores: Mónica Silveiras (Economia) Herminia Saraiva (Empresas), Patrícia Cascão (Destaque), Madalena Leal (Opinião), Rita Gama (Dinheiro & Ócio), Pedro Duarte (DE Online). Redacção de Lisboa: Alda Martins, Ana Baptista, Ana Cunha Almeida, Ana Filipa Amaro, Ana Rita Guerra, Bárbara Barros, Bárbara Silva, Bruno Faria Lopes, Carla Castro, Catarina Beato, Catarina Almeida Pereira, Cristina Barreto, Denise Fernandes, Filipa Ambrósio de Sousa, Gilda Sousa, Inês Queiroz, Joana Moura, José Pedro Luís, Luís Reis Ribeiro, Madalena Queirós, Mafalda da Silva, Márcia Galvão, Mário Baptista, Patrícia Henriques, Paula Alexandra Cordeiro, Raquel Carvalho, Rita Paz, Rita Tavares, Rita Vieira, Sara Piteira Mota, Sofia Lobato, Susana Represas, Tiago Freire Estagiários: Cátia Simões, Marina Conceição, Patrícia Abreu, Pedro Latoeiro, Ricardo Neves, Tiago Silva, Inês Maia (gráfica). Infografia: Susana Lopes (Coordenadora), Mário Malhão e Marta Carvalho Fotografia: João Paulo Dias (Editor), Paulo Figueiredo (Coordenador) e Paula Nunes. Assistente de Direcção: Rita Rodrigues Secretariado Geral: Dulce Costa Redacção do Porto: António Freitas de Sousa e Sónia Santos Pereira. Correspondentes: Colónia: Cristina Krippahl Estados Unidos: Nuno Guerreiro Macau: João Francisco Pinto Departamento Gráfico: Dário Rodrigues (Coordenador-geral), Maria de Jesus Correia (Coordenadora), Carla Carvalho, Cristina Reis, Jaime Ribeiro, Ruben de Sousa, Rute Marcelino e Vanda Clemente Exclusivos: Expansión, Financial Times Colunistas: António Carrapatoso, António Gaspar, António Monteiro Fernandes, Carlos Marques de Almeida, Domingos Amaral, Fernando Freire de Sousa, J. A. Sousa Monteiro, João de Almeida Santos, João Cardoso Rosas, João Ferreirinho, João Marques de Almeida, Joel Hasse Ferreira, Jorge A. Vasconcellos e Sá, José Manuel Moreira, José Santos Teixeira, José Seruya, Luís Marinho, Luís Mira Amaral, Luís Morais, Luís Valadares Tavares, Maria Manuel Leitão Marques, Nuno Fernandes Thomaz, Nuno Gaioso Ribeiro, Nuno Sampaio, Paulo Kuteev-Moreira, Paulo Lopes Marcelo, Pedro Adão e Silva, Pedro Melo, Pedro Pita Barros, Ricardo Costa, Ricardo Reis, Rita Marques Guedes, Rogério Fernandes Ferreira, Rui Grilo, Teodora Cardoso, Tiago Caiado Guerreiro, Tiago Mendes, Tiago Santos Pereira, Vital Moreira, Vítor Bento e Vítor Neto Publicidade: Elsa Sobral (Directora), Ana Papa (Coordenadora Projectos Especiais), Armando Monteiro (Reservas e Materiais), Mariana Alfaia (Coordenadora). Delegação Norte: Publicidade: Mário Jorge Departamento de Produção: Joel Goes (Director) Ana Marques (Chefe de Produção) Artur Camarão, Carlos Martins, João Santos (Assessores) Tratamento de Imagem: Samuel Rainho (Coordenador), Tiago Maia e Paulo Garcia Centro de Documentação: Manuela Rainho (Chefe), Edite Mendes, Helena Freire, Ivone Dias, Leda Rodrigues e Cristina Bernardo, Directora de Marketing e Circulação: Carla Chá Informática: Paulo Silva (Director), Rogério Junior (Coordenador), Ricardo Amaral e Tiago Sousa

Membro da  
a;nd Associação Portuguesa de Imprensa  
apct

Tiragem média  
em Fevereiro  
21.316  
Exemplares