A Sonic Corporation, uma empresa de Oklahoma City, tem apenas um quinto do tamanho do McDonald's no mercado norte-americano de hambúrgueres. Apesar disso, ocupa um lugar todo especial como a maior cadeia de lanchonetes *drive-in* dos Estados Unidos. Em 31 de agosto de 2004, existiam 2.885 Sonic Drive-Ins em operação, principalmente nos dois terços na região sul do país.

Em um Sonic Drive-In típico, um cliente dirige até uma das 24 a 36 vagas cobertas, faz seu pedido pelo interfone e, dentro de uma média de quatro minutos, recebe a comida das mãos de um atendente. Como carrega um leitor de cartão de crédito sem fio, o atendente aceita pagamentos com cartão ou dinheiro. Muitos Sonic Drive-Ins também contam com uma praça de alimentação.

A Sonic é conhecida por seus pratos exclusivos, como os sanduíches e hambúrgueres 'ao gosto do freguês', os cachorros-quentes extralongos e cobertos de queijo, as cebolas empanadas fatiadas à mão, as 'tater tots' (batatas muito crocantes), os refrigerantes especiais, incluindo soda sabor cereja e refrescos sem gás, e as sobremesas geladas. Os Sonic Drive-Ins também têm um cardápio de café da manhã. A empresa tenta distinguir-se da concorrência oferecendo uma ampla variedade de artigos 'ao gosto do freguês', qualidade, valor e um serviço rápido e personalizado.

Acima de tudo, interessa à Sonic saber como seus lanches são recebidos pelos clientes, por isso ela se dedica com afinco a descobrir o que eles querem, usando tanto técnicas de marketing tradicionais quanto novas tecnologias. Para determinar como a clientela reagirá a um produto potencial, a empresa continua a usar os grupos focais e a pesquisa de mercado tradicional, incluindo pesquisa por amostragem, teste de mercado e entrevistas com clientes. Mas a Sonic também usa dados dos terminais dos pontos-de-venda para identificar tendências. Com a análise desses dados, a empresa descobriu, por exemplo, que os *sundaes* respondiam por nada menos que 30 por cento das vendas em uma das franquias no Texas, então estimulou as outras lanchonetes a promover as sobremesas. Em outras cadeias, as sobremesas em geral respondem por apenas 2 por cento das vendas, mas na Sonic esse número é de 17 por cento.

Quem está ajudando a Sonic a vender lanches e fazer os clientes retornar é Mitchell Gregory, o *chief information officer* (CIO) da empresa. As atividades de Gregory incluem monitorar testes de degustação de produtos — como o SuperSonic Jalapeño Cheeseburger — e outras pesquisas de mercado, além de supervisionar os sistemas de informação da Sonic. A principal missão da empresa é vender lanches e fazer com que os clientes retornem, enquanto o papel dos sistemas de informação é apoiar o negócio, diz ele. Concentrar a tecnologia e a pesquisa de mercado nas mãos de um único executivo ajuda a garantir que a empresa usará as informações para atingir suas metas.

Embora Gregory seja responsável por supervisionar todos os sistemas de informação da Sonic, ele não começou como um especialista em tecnologia. Antes de assumir o cargo de CIO, ele era o vice-presidente de desenvolvimento de marcas da empresa e, antes disso, diretor de pesquisa de mercado. Antes de entrar na Sonic, Gregory trabalhou em vendas, análise financeira, planejamento administrativo e contabilidade na PepsiCo. "Não sou uma pessoa de tecnologia. Minha experiência vem dos negócios em geral, então eu vejo as coisas do outro lado do balcão", observa.

Essa experiência faz com que Gregory consiga identificar os problemas organizacionais em que a tecnologia pode ajudar, mas ele nem sempre sabe determinar a tecnologia certa para resolver o problema. Gregory tenta, então, incentivar sua equipe de sistemas de informação a conhecer o negócio a fundo, para que eles possam dar boas recomendações e comunicar-se mais facilmente com ele. O CIO estimulou um programador especialista em Java a se envolver em um projeto de pesquisa de mercado, por exemplo.

Gregory e sua equipe desenvolveram uma intranet que permite às lojas conectadas via Web comparar seu desempenho, comunicar as vendas e monitorar as respostas às promoções por toda a rede. A empresa analisa os dados consolidados — as vendas regionais de um novo hambúrguer, por exemplo —, mas deixa a análise detalhada — tais como as vendas de água com gás em julho — para o gerente de cada *drive-in*.

Graças à liderança de Gregory, a *Baseline Magazine* colocou a Sonic Corp. entre as 500 empresas de capital aberto norte-americanas que melhor gerenciam as informações. Os sistemas usados por essas empresas não precisam ser totalmente automatizados ou de vanguarda, mas elas devem aplicar as informações com inteligência, a fim de agregar valor a seu desempenho financeiro. A gestão das informações vai muito além da tecnologia. Também diz respeito a capacidade intelectual, *insight*, bons processos de trabalho e capacidade de gerenciar bem as equipes. A Sonic conquistou seu lugar no *ranking* da *Baseline* não por apostar todas as fichas na tecnologia, mas por relegá-la a segundo plano.

Fontes: Larry Dignan, "Here's the beef", *Baseline*, 15 out. 2005; Jennifer A. Kingson, "Wireless moves the cash register where you are", *New York Times*, 25 nov. 2005; Sonic Corp. 10-K Report, 15 nov. 2004; e Lea Goldman, "Greased Lightning", *Forbes*, 28 out. 2002.

Para pensar:

Quais são os problemas e desafios enfrentados pela Sonic? Como ela está tentando superá-los? Quais são as soluções disponíveis? O CIO Mitchell Gregory é um bom solucionador de problemas para a empresa? Por quê?