

MARKETING

Em busca da marca integral

Com a internet abrindo caminhos para o consumidor e atribuindo maior valor à transparência e à atitude, descubra o que fazer agora — quando a palavra, sozinha, não convence o cliente

Walter Falcoeta Jr.

A Caixa, que completará 150 anos em 2010, tem como patrimônio de marca a tradição e a segurança. A proposta atual é agregar a esses atributos aspectos associados à modernidade e ao bom atendimento. "Para conquistar novos clientes e preservar os atuais, a continuidade do foco no rejuvenescimento da marca é muito importante", analisa Kikuchi.

No ano passado, as campanhas mercadológicas (produtos e serviços) ganharam um visual mais moderno, com predominância do azul, e uma linguagem mais leve, de fácil assimilação. No campo institucional, as peças tiveram um apelo mais emocional, reforçando a fixação dos conceitos associados à marca.

Em 2008, nove grandes campanhas abordaram os temas mais relevantes na visão da empresa. Outros assuntos foram tratados em ações menores, sem TV aberta, mas com mídia dirigida, conforme o público-alvo. "No geral, avaliamos os resultados como positivos, pois superamos as metas planejadas e obtivemos lucro recorde", comemora Kikuchi.

Mesmo com a crise mundial, os investimentos em comunicação e propaganda foram mantidos. Segundo o executivo, os problemas com o crédito estabeleceram oportunidades de comunicação para o banco. "Temos as melhores taxas de juros do mercado e não deixamos de enfatizar esse diferencial."

Logo depois da deflagração da crise, a Caixa comunicou sucessivas reduções em suas taxas de juros. Segundo a empresa, a redução do spread das operações de crédito criou condições para ampliação da base de clientes. A comunicação, neste ano, aposta ainda na oferta diferenciada de serviços de crédito.

Em 2008, a CEF cresceu especialmente no segmento das operações de crédito. Obteve lucro de R\$ 3,9 bilhões, 62,3% de incremento em relação a 2007. O saldo das operações de crédito da instituição passou de R\$ 55,8 bilhões para R\$ 80,1 bilhões, um crescimento de 43,3% em relação ao ano anterior. A instituição registrou 47 milhões de clientes, 8,8% a mais que em 2007.

Até agosto de 2008, a Caixa era atendida pelas agências TBWA, Fischer América e NovaS/B. Após a licitação, o trio passou a ser composto por NovaS/B, Fischer América e BorghiErh/Lowe.

Allan Mitchell, um dos mais conceituados pensadores e divulgadores do mundo dos negócios, autor de Brand Strategies in the Information Age, publicado sob o selo do Financial Times, escreveu em 1999 uma frase que viria a se tornar referência para o marketing em tempos de mudança e acirrada competição: "Uma organização somente pode ter uma prática condizente com seu discurso se os seus administradores deliberadamente desenharem uma realidade interna que se alinhe com sua promessa de marca. Os valores da marca devem ser internalizados pela organização, determinando suas atitudes instintivas, comportamentos e prioridades."

Esse conceito não era necessariamente novo, mas ganhou enorme relevância com a revolução digital e a ascensão de comunidades capazes de educar os cidadãos para a aventura do consumo. Por conta da fatura de informações, a marca passou a representar muito mais que um produto ou serviço, estabelecendo-se como referência simbólica de todo o conjunto de atitudes e projetos da corporação.

"Especialmente em tempos de crise, a marca converte-se no mais importante ativo de uma organização", adverte o professor Sérgio dos Santos, coordenador acadêmico da disciplina de Marketing da pós-graduação da ESPM e diretor da consultoria Potential. "Se há dúvida ou incerteza, pessoas e empresas tendem a estabelecer negócios com corporações representadas por marcas nas quais confiam."

A marca como patrimônio é, nesse caso, construída por um alinhamento complexo de pessoas e processos a partir de uma filosofia de gestão e atividade empreendedora. Nesse contexto holístico, o conceito de marca se estabelece para além do nome, do logo e do mote, transformando-se, sobretudo, em uma ideia que qualifica e diferencia a

empresa no mercado. Essa proposta, honestamente definida e exposta, é o valor intangível que garante à empresa costurar laços de fidelidade com o cliente, firmar acordos de cooperação, obter licenças, contrair empréstimos e atrair investimentos.

"Antigamente, para construir uma marca, boa parte do caminho estava percorrido se a organização tivesse um bom produto e investisse pesadamente em publicidade na TV", observa



Adilson Batista, da Wunderman: "É importante que a empresa se posicione de maneira ativa e também transparente."

o professor Santos, que já atuou nos departamentos de marketing de empresas como Multibrás (Brastemp) e Philips Electronics. "Hoje, no entanto, para que isso ocorra, é preciso que todos na empresa, do faxineiro ao CEO, estejam focados em uma mesma ideia, alinhados em torno dos mesmos objetivos e valores."

A voz de clientes e consumidores

Essas teorias são confirmadas pelos mais criteriosos estudos sobre o tema, como o Global Reputation Pulse 2009, produzido pelo Reputation Institute, especializado em gestão de reputação, imagem, marca e identidade. Entre janeiro e fevereiro foram realizadas mais de 70 mil entrevistas, em 32 países, como Estados Unidos, Brasil, Japão, França, Grécia, Rússia, Chile e Tailândia. O objetivo é fornecer aos gestores um panorama da

imagem de suas empresas perante o público. Foram analisadas 600 companhias, aquelas de maior receita bruta em cada país, todas elas avaliadas por pelo menos cem pessoas.

Os pesquisadores elegeram sete indicadores: produtos e serviços, inovação, ambiente de trabalho, cidadania, liderança, governança e desempenho financeiro. Com base no trabalho, foi elaborado o ranking das 200 empresas de melhor reputação no mundo. O resultado final revelou dez companhias brasileiras nesse grupo seleto: Petrobras, Sadia, Votorantim, Vale, Gerdaul, Usiminas, Pão de Açúcar, Banco do Brasil, CSN e Embraer.

A campeã do Top 200 é a italiana Ferrero. Entre as cinco mais bem posicionadas, duas são brasileiras, Petrobras e Sadia ocupam, respectivamente, o quarto e o quinto lugares. No grupo das 50 melhores, há mais duas empresas nacionais: a Votorantim, na 20ª colocação, e a Vale, na 28ª.

A pesquisa mostrou que as corporações nos mercados emergentes apresentam maior grau de confiança por parte do público do que as das economias consolidadas. Em 2006, no Bric (Brasil, Rússia, Índia e China), o número de empresas no Top 200 era de 27. Subiu para 61 neste ano. Em termos de pontuação, das 27 companhias indianas, quase 90% estão acima da média mundial. Das 21 brasileiras, 76% encontram-se acima desse patamar. O estudo atesta também que o vínculo emocional entre pessoas e organizações é mais forte nos países do Bric do que no Japão, EUA, Alemanha e Reino Unido.

De acordo com Ana Luisa de Castro Almeida, diretora geral do Reputation Institute no Brasil, aumentou a importância dada pelo público a aspectos éticos, especialmente aqueles associados à transparência e à cidadania. Os

avaliadores também reconheceram a importância de uma gestão eficaz e o impacto da liderança na geração de resultados.

Ana Luisa afirma que as marcas representam presenças e promessas. A reputação seria uma comprovação dessas qualidades pressupostas, distribuídas nas diversas categorias analisadas. "Neste momento, os consumidores buscam estar no controle, querem estar próximos de empresas que os representem, procuram saber quais delas estão fazendo a lição de casa", afirma a consultora, que também se dedica à pesquisa acadêmica na área. "Já não basta ter produtos e serviços de qualidade."

Para Dario Menezes, diretor de desenvolvimento de novos negócios do instituto, a pesquisa permite identificar os trunfos das empresas e os aspectos que exigem aperfeiçoamentos. A Petrobras, por exemplo, teve pontuação equilibrada nas várias dimensões, mas é possível verificar que é admirada por suas ações no campo da cidadania, pela forma de governança e pelo ambiente de trabalho. A Sadia, por sua vez, é principalmente reconhecida pela qualidade de seus produtos e seus esforços em inovação.

"Os resultados mostram que as empresas precisam trabalhar de forma integrada e estratégica em todas essas dimensões, fortalecendo seus valores", afirma Menezes. "Essa responsabilidade deve ser assumida por todos na organização, independentemente de setores e departamentos, pois a boa reputação gera círculos virtuosos, ou seja, atrai clientes, parceiros qualificados, talentos profissionais e investidores." Menezes sublinha a importância dos gerentes que lidam com reputação e marca nas grandes corporações mundiais. "Infelizmente, no Brasil, com poucas exceções, as iniciativas nessa área têm um caráter tático e não estratégico", adverte.

Relacionamento que constrói reputação

Os projetos de ativação de marcas calçam-se cada vez mais na análise do perfil de comportamento do público-alvo. Além das campanhas convencionais, constituídas por mensagens que embutem promessas, os especialistas acreditam que é preciso compreender os interlocutores, perceber suas mudanças de humor e garantir a qualidade de entrega por meio de ações criativas de relacionamento cooperativo. Nessa via de mão dupla, sinérgica, o posicionamento da marca depende do resultado de múltiplas interações e de uma comunicação efetiva com clientes consolidados, clientes potenciais e até com os não clientes formadores de opinião.

Em todo o mundo, pesquisas mostram que as opções de compra e as adesões a marcas dependem cada vez mais de um ritual de debate coletivo, em que as pessoas pesam virtudes e defeitos dos produtos e também das corporações que os oferecem. A internet, dessa forma, converteu-se num oráculo vivo da sociedade de consumo.

“É preciso estar presente nesse universo, ouvir as pessoas, entender suas dúvidas, prestar atenção a seus eventuais receios e voltar à mesa de trabalho para buscar soluções”, ensina Adilson Batista, vice-presidente executivo da Wunderman. “Nessas redes sociais e grupos de debate, é importante que a empresa se posicione de maneira ativa e também transparente, mostrando suas razões, acatando sugestões e mostrando-se aberta a promover eventuais correções.”

Batista defende uma postura ética, de relacionamento aberto, mesmo que essa conduta possa representar a admissão pontual de culpas. “É o caso de uma montadora que faz um recall de seus veículos para sanar um determinado problema”, exemplifica. “A princípio, o impacto pode parecer negativo, mas logo essa percepção se modifica e a empresa passa a ser vista como responsável, parceira e confiável.”

A Wunderman desenvolve projetos de referência na área, atendendo clientes de peso, como Dell, Nokia e Johnnie Walker. Em todos os casos, o uso da internet, especialmente das redes sociais, tem sido fundamental para esta-

belecer canais de relacionamento estáveis com o público-alvo.

No caso de todas essas marcas, o meio virtual é constantemente monitorado. O Johnnie Walker, por exemplo, conta com uma equipe de 30 “embaixadores” ativos. São pessoas apaixonadas pelo produto, admiradoras da marca e que navegam pelo espaço virtual colhendo informações e esclarecendo dúvidas sobre produtos e serviços.

Segundo Cesar Ortiz, diretor de inteligência de mercado da Y&R, é recomendável que esse trabalho seja acompanhado por pesquisas capazes de identificar o grau de aceitação da marca em seus diferentes aspectos. “Uma marca ganha valor por um conjunto de ações da empresa, que vão da qualidade do produto até a responsabilidade social”, avisa.

Ortiz considera que a publicidade, especialmente aquela que usa celebridades, tem a função de gerar exposição e apresentar um aval para o produto ou serviço, fazendo com que seja percebido. E o trabalho destinado a estabelecer impacto e atrair atenções. Depois disso, segundo ele, inicia-se o trabalho de identificação dos agentes que influenciam a massa de clientes e consumidores. “É o caso das redes sociais, em que se trocam rapidamente valiosas informações e impressões sobre elementos associados à marca”, explica.

De acordo com o executivo, a gestão inadequada de certas



Ana Luísa, do Reputation Institute: “Os consumidores querem estar próximos de empresas que os representem.”

marcas está associada à ausência de estudos que revelem seus atributos e suas falhas. “Já nos anos 80, nos Estados Unidos, o mercado enfrentava o enigma de marcas conceituadas, mas que não traduziam esse prestígio em vendas expressivas de produtos”, conta. “Foi quando passamos a estudar cientificamente, com rigor, as diferentes dimensões de

valor das marcas.”

Esses trabalhos renderam a criação do Brand Asset Valuator (BAV), o maior banco de dados global no segmento, capaz de determinar criteriosamente, em diferentes métricas, a percepção do consumidor em relação às marcas. Já foram analisadas 42,7 mil marcas, em 260 estudos, realizados desde 1993, com a mesma metodologia. Já foram consultados mais de 630 mil consumidores em 51 países.

O BAV analisa basicamente quatro dimensões: diferenciação, relevância, estima e conhecimento. Diferenciação e relevância constituem a força da marca. A estima e o conhecimento permitem determinar sua estatura.

No Brasil, são analisadas 1,6 mil marcas em 130 categorias, em estudos que incluem até instituições sem fins lucrativos, como times de futebol. Os estudos mostram que determinadas marcas são conhecidas, mas não igualmente estimadas. Outras são estimadas, mas não passam a ideia de diferenciação, de energia e movimento.

Quebrando tabus

A construção de projetos adequados de fortalecimento de marcas passa hoje pela identificação minuciosa do comportamento de consumo em cada estrato social. O sócio-diretor do Data Popular, Renato Meirelles, afirma que é preciso pulverizar paradigmas sobre os hábitos de compra das classes C, D e E. “Esse segmento preza, sim, as boas marcas, pois elas representam qualidade e retorno do investimento”, afirma. “Quem ganha menos, não pode errar.”

Segundo Meirelles, enquanto o consumidor A/B costuma optar pela diferenciação, o consumidor da baixa renda valoriza o processo de inclusão pela marca. “Se o produto entrega o que promete, se compensa o dinheiro gasto, se é bem avaliado pelos amigos e parentes, será certamente a escolha desse cidadão, que busca ser também protagonista do teatro do consumo”, afirma. “Nesse processo, ele não compra necessariamente o que é mais barato, mas aquilo que lhe proporciona a melhor relação entre custo e benefício.”

O publicitário estudou, por

exemplo, o fenômeno das chamadas marcas talebans, e reforçou suas teorias a respeito das práticas de consumo nas classes populares. Em suas palestras, ele resume o que descobriu: “Após a edição do Plano Real, as classes populares incrementaram seu poder de compra. Começaram a levar para casa iogurte com fru-



Júlio Ribeiro, da Talent, recomenda um estudo psicológico dos consumidores, especialmente em tempos de crise e mudança de valores

tas, refrigerante top e produtos qualificados de higiene pessoal. Esse ganho de renda, entretanto, foi corrido no segundo mandato de FHC. Essas pessoas voltaram a não ter condições de botar no carrinho do mercado as marcas tradicionais. Foi aí que surgiram as marcas talebans, de baixo preço e baixa qualidade. As empresas líderes, no início da década, reagiram com o lançamento de produtos ‘depenados’. Foi o caso do rolo mais curto de papel higiênico. A partir de 2004, com a retomada do crescimento econômico, o consumidor de baixa renda teve novamente acesso às marcas principais. Muitas corporações talebans desapareceram. Outras, investiram em qualidade e recorrem a apelos de construção de branding voltados à cultura regional. Essas sobreviveram.”

Segundo Meirelles, é essencial que os gestores de marcas saibam que as classes populares são exigentes, críticas e sabem valorizar o que é realmente bom. “Nenhuma marca é líder sem o aval desses consumidores. Eles representam 85% da população, são 76% dos clientes dos supermercados, têm 69% dos cartões de crédito e injetam R\$ 620 bilhões na economia por ano”, alerta.

Marcas para quem precisa do ato de comprar

Um dos mais respeitados publicitários brasileiros, o fundador da Talent, Julio Ribeiro, costuma dizer que a atividade final da publicidade é provocar vendas.

A marca, segundo ele, é o que individualiza essa negociação. “Ela se torna importante ao oferecer algo que é somente dela”, ensina. Estudioso do comportamento do consumidor, Ribeiro afirma que, num mar de informações genéricas, a mensagem sobre a marca deve atrair o interesse e ser específica. “Alguns testes mostram, por exemplo, que a percepção de alguns anúncios de revista pode ser de 0%, ou seja, o mecanismo seletor faz com que, num grupo pesquisado, ninguém perceba a mensagem publicitária.”

Essa saudável obsessão por atenção e diferenciação levou a Talent a lapidar algumas das mais conceituadas marcas do Brasil. Foi o caso da campanha institucional para a Multibrás, que tinha como mote o famoso “Não é nenhuma Brastemp”. Outro bordão de sucesso foi desenvolvido para a Semp Toshiba: “Os nossos japoneses são mais criativos que os japoneses dos outros”. Nesses e em outros anúncios, a Talent participou da ativação ou consolidação da marca por meio do recurso mnemônico, inserindo conceitos de distinção no inconsciente coletivo.

Ribeiro lembra que hoje, nas sociedades desvalorizadas, os gestores de marcas precisam compreender que muitos consumidores não dependem necessariamente dos produtos, mas do próprio consumo. Em muitos casos, de acordo com ele, o cidadão busca suprir uma carência de natureza subjetiva. “Tem gente que espera seis meses para comprar uma bolsa de US\$ 30 mil”, afirma. “É possível dizer que essa mulher, muitas vezes uma executiva de sucesso, precisa do ato de comprar e não especificamente daquele produto.”

Do alto de sua experiência, Julio recomenda um estudo psicológico dos consumidores em cada segmento, especialmente em tempos de crise e mudança de valores. Segundo ele, é preciso identificar as aspirações, objetivas ou subjetivas. Depois, desenvolver e adaptar os atributos do produto ou serviço. Por fim, é necessário dar asas ao espírito criativo, capaz de despertar a atenção, criar a diferenciação e levar a mensagem até o consumidor. “Quando os elementos dessa trílogia são compreendidos e bem trabalhados, tudo é possível”, decreta.