

## O desafio do crescimento

O maior desafio enfrentado pelos CEOs hoje em dia é dobrar o tamanho do negócio nos próximos três anos. Infelizmente muitos acreditam que ao duplicar os investimentos em propaganda, encontrarão a solução para esta questão e, conseqüentemente, gerarão maior demanda para seus produtos. E este se tornou o escopo principal do marketing.

Certamente há outros objetivos também, como a ampliação da participação de mercado de uma marca e o incremento de suas margens. Mas o foco, em última instância, é gerar vendas e lucros. Então será que o marketing de empresas como Nestle, Unilever, Ford e Dell está deixando a desejar ao buscar novos caminhos de crescimento e revigorar sua essência?

Em geral, quando as companhias tentam simplificar processos e reduzir custos, o primeiro corte tende a ser feito no departamento de marketing. Afinal, o que conta mesmo é o volume de vendas semanais ou mensais, considerado a medida de sucesso ou fracasso de uma ação. E, nestes casos, a integração de vendas, marketing e canais de distribuição precedem a integração entre R&D, propaganda, marketing direto e promoção.

O problema é que o modelo tradicional de agência de publicidade, ainda em vigor nos dias de hoje, dá mais ênfase às habilidades criativas do que à integração de estratégias de inovação, marketing e comercial para gerar mais demanda. E este é um processo bastante complexo e lento em uma realidade na qual cronogramas de sucesso passaram a ser medidos em semanas e não meses, e as empresas a apostar em ciclos de inovação que possam entregar soluções que tenham impacto trimestral e não anual.

É imprescindível, portanto, que as empresas de serviços trabalhem de forma colaborativa e simultânea, ao contrário da postura tradicional e reativa de recebedores de briefing. As agências devem disponibilizar profissionais multifacetados que compreendam todos os aspectos que envolvam o negócio, e não apenas as questões de comunicação relacionadas ao gerenciamento de marcas ou portfólio. Ou seja, profissionais aptos a criar estratégias e ações que possam ser rapidamente revertidas em aumento das vendas e melhor desempenho, quer seja em ganho de imagem, experiência ou valor.

Entra em cena, assim, uma nova geração de players com expertise em consultoria com foco em resultados. São empresas que passaram a ser remuneradas de acordo com o sucesso das estratégias que desenvolvem e, com isso, elaboram estratégias que possam alcançar resultados concretos, ao invés de simplesmente projetar potenciais resultados ou discutir detalhes da implementação criativa. Em face desta nova mentalidade, as agências tradicionais se transformarão em espécies em extinção.

Mas por que esta ansiedade por retornos rápidos? O aumento dos casos de empresas de Private Equity e Venture Capital que passaram a gerir marcas e portfólio deu início a uma nova "Era de Marketing", que prioriza a otimização de

processos de inovação em prol de melhores resultados em curto espaço de tempo. Sempre com o menor desperdício de recursos possível.

Por este motivo, enquanto focam em planos de crescimento para três anos, os CEOs precisam considerar também a necessidade de adotar abordagens inovadoras focadas em resultados de curto, médio e longo prazo. Precisam, ainda, otimizar recursos e desenvolver estratégias para produção, distribuição, preços e comunicação que equilibrem a demanda do consumidor com a oferta de produto. E, mais do que isso, é essencial desenvolver diferenciais que efetivamente gerem esta maior demanda de mercado.

A solução está em assumir uma visão colaborativa e integrada para alavancar as habilidades essenciais da empresa, suas competências, recursos e informações para conquistar uma vantagem competitiva real. Para obter crescimento trimestral e anual é necessário adotar pensamentos e ações criativas de negócios e criar métricas de remuneração que premiem desempenho de curto e longo prazo.

Em suma, os CEOs deveriam ser mais bem aconselhados a provocar discussões estratégicas e emitir relatórios a favor de ações que estejam baseadas tanto em fatores tangíveis de inovação de produtos, serviços, canais e preço quanto em fatores intangíveis de comunicação como insights de consumidores, propaganda, relações públicas e marketing de relacionamento. A integração destes dois aspectos do negócio certamente gerará resultados muito mais efetivos do que as campanhas ou de esforços de marketing isoladamente.

\* Chris Clarke, CEO da Nitro Group