

A REVOLUÇÃO NO MARKETING MINDSET



Os factores que
estão a mudar o CHIP

ANDRÉ ZEFERINO

Índice

Prefácio: Construir o <i>mindset</i> adequado para o mundo digital moderno	5
Introdução	7
Capítulo 1: Transformação digital ou mental?	13
A evolução da indústria digital em Portugal	13
Estimular práticas de gestão estratégica	20
<i>Mindset Takeaways</i>	22
Capítulo 2: Porquê mudar o <i>mindset</i>?	23
1. O risco da informação mal pensada	25
2. O uso desproporcional da semântica de <i>marketing</i>	27
3. A indiscriminação do conceito de <i>marketing</i>	29
4. A ausência de uma visão universal	30
5. O fenómeno do <i>digital distraction</i>	35
6. O efeito <i>information overload</i>	38
7. Saber interpretar as tendências	41
8. Perceber o contexto da era <i>post-digital</i>	47
<i>Mindset Takeaways</i>	58
Capítulo 3: O modelo CHIP	59
O exemplo perfeito de um <i>mindset</i> de <i>marketing</i>	60
Os nove factores essenciais	62
Cultivar	63
Habilitar	64
Inspirar	65
Provar	66
O cliente é REI	68
<i>Mindset Takeaways</i>	70
Capítulo 4: Cultivar	71
O contexto da inovação disruptiva	72
A disrupção potenciada pelos clientes	73
Acelerar os processos de inovação	77
O valor da desmaterialização	79
A transformação de pessoas	81
O factor humano	82
1. Entre a razão e a intuição	83
2. O conteúdo, a forma e o contexto	85
3. A criação de memória	86
4. A relação da memória com os novos formatos de conteúdos	88

ÍNDICE

5. A tomada de decisão em contexto <i>overload</i>	91
6. Peso do enviesamento	93
<i>People first</i> : a personalização e a singularidade	94
A decisão pessoal vs. decisão profissional	105
O poder da opinião e da amplificação	111
A força da ideia (conceito de negócio > produto)	115
Transformar a ideia em valor	115
Promover a criação de ideias	120
O <i>marketing</i> como catalisador de ideias	122
<i>Mindset Takeaways</i>	123
CHIP <i>Toolkit</i> : Cultivar	124
Capítulo 5: Habilitar	125
Ser um <i>full stack marketer</i> ?	127
1. Competências atitudinais	135
2. Competências analíticas	138
3. Competências digitais	143
4. Competências criativas	148
Recrutar um profissional com um <i>marketing mindset</i>	153
<i>Mindset Takeaways</i>	155
CHIP <i>Toolkit</i> : Habilitar	156
Capítulo 6: Inspirar	157
Construção de expectativas	159
Oferta de experiências	168
Grau de conveniência	176
<i>Mindset Takeaways</i>	191
CHIP <i>Toolkit</i> : Inspirar	192
Capítulo 7: Provar	193
Propósito da marca	193
Criação de valor emocional e económico	208
A avaliação do capital emocional e relacional	212
A avaliação do capital económico-financeiro	221
<i>Mindset Takeaways</i>	230
CHIP <i>Toolkit</i> : Provar	231
Conclusão	233
<i>Marketing Mindset</i> > Visão Global	236
Bibliografia	237

Introdução

A visível evolução tecnológica nos últimos anos trouxe mudanças rápidas na forma de fazer negócios e de criar novos modelos disruptivos, pondo em causa a eficiência dos processos e as estratégias das empresas, que precisam de perceber como podem aproveitar as oportunidades para se adaptarem a esta realidade.

Este cenário obriga a uma melhoria considerável das práticas de gestão em todas as áreas funcionais para compreender o valor do próprio fenómeno, ou seja, o que podem as empresas aprender com a força transformadora da indústria digital.

Neste enquadramento, o papel do *marketing* passou a ser mais exigente e complexo devido à introdução de novas variáveis nos mercados, relacionadas com alterações comportamentais e instrumentais, criando maior pressão aos *marketers*¹ na defesa do seu conhecimento e das suas decisões.

Tudo isto implica enormes desafios no ensino e na prática desta ciência, porque influencia decisivamente a forma de pensar o *marketing*, e com isso alimenta um risco potencial de gerar uma percepção distorcida sobre os factores verdadeiramente essenciais.

¹ Perante o debate (*marketer* ou *marketeer*) o autor opta pela primeira expressão por ser mais usual: <https://forum.wordreference.com/threads/marketer-vs-marketeer.2226143/> e <https://www.orchard.co.uk/blog/marketer-or-marketeer-we-finally-have-the-answer--6901.aspx>

Estamos perante uma revolução que obriga a uma nova atitude mental (*mindset*).

Construir um *mindset* de *marketing* tendo em conta todo este ambiente é certamente um desafio apaixonante pelo acesso a meios que muitos dos grandes gestores, pensadores e cientistas que ainda continuamos a citar nas conferências (Michael Porter, Peter Drucker, Albert Einstein, entre outros) certamente ambicionariam ter no seu tempo: Internet; tecnologia de consumo; dados em tempo real, ou seja, acesso imediato a informação estruturada e usar conhecimento global num estalar de dedos.

Mas estes meios, se forem pensados e usados indevidamente, podem ser barreiras na formação do conhecimento, sobretudo se os *marketers* não souberem questionar em qualquer momento tudo o que aprendem.

Quando em 1996 frequentei o primeiro seminário da Universidade Católica sobre “Marketing de Serviços”, conduzido por Charles Waldman², criei alguma expectativa sobre o impacto que esta nova “especialidade” de *marketing* pudesse ter na sustentação do conceito de base da própria disciplina, levando-me a pensar que poderia ter de reaprender tudo o que já tinha assumido sobre a sua essência.

Mas o que veio a acontecer foi apenas uma evolução natural e hoje quase não se ouve falar em *marketing* de serviços como uma corrente autónoma de pensamento.

Criar e comercializar serviços exige, de facto, que os *marketers* saibam gerir especificações intangíveis, mas estes atributos representam actualmente mais uma componente variável na

² Charles Waldman, Harvard University, INSEAD: <https://theconversation.com/profiles/charles-waldman-342918>

construção da oferta, que se adaptou em função do próprio crescimento do sector terciário a nível global (o que mais emprega em Portugal³).

O binómio “produtos e serviços” tornou-se de tal modo uma expressão comum nas propostas de valor das marcas que mesmo aquelas que são genuinamente prestadoras de serviços já há muito que assumiram esta característica no *marketing* que praticam, sem necessidade de o referirem especificamente.

Com o aparecimento do “*marketing* digital” observo que existe em redor desta nova “especialidade” um debate muito intenso e ambivalente em relação à aprendizagem do próprio conceito de *marketing*, que é agora constantemente posto em causa num enquadramento de mercado completamente diferente e bem mais complexo.

Algures numa tarde pouco antes do início do Verão, estava numa esplanada a tomar um café quando ouvi alguém dizer: “Decidi que vou estudar *marketing* digital”...

Seria difícil deixar de ouvir a conversa porque tudo aconteceu quase ao meu lado numa outra mesa e eu infelizmente não tenho a capacidade de me abstrair totalmente de ruídos alheios, ainda por cima quando escuto expressões que me são familiares de alguma forma.

Percebi pelo contexto de algumas palavras que estas duas pessoas partilhavam expectativas futuras sobre percursos profissionais distintos. Uma estava em transição de carreira e a outra tinha acabado de entrar para a universidade.

Não consegui ficar indiferente à conversa quando surgiu a pergunta: “Mas vais tirar *marketing* digital ou apenas *marketing*?”

³ Pordata, População empregada: <https://www.pordata.pt/>

Faz hoje sentido continuar a falar-se insistentemente em “*marketing* digital”? Qual é a vantagem competitiva para o trabalho dos *marketers* que resulta desta aparente separação conceptual? Que consequências se podem retirar daqui em termos de pensamento estratégico?

Numa fase em que todo este *mindset* precisa de ser mais consensual para enfrentar os desafios já identificados, observo que as mais recentes gerações de *marketers* poderão vir a ter grandes dificuldades em perceber os temas que são realmente importantes para o seu trabalho.

Muito antes dos meios, sejam eles quais forem, há uma pergunta que passou a ser determinante para a construção de uma mentalidade de *marketing* preparada para enfrentar um mundo que está a ficar mais digitalizado: onde devo focar a minha atenção?

O que proponho neste livro é ajudar a responder a esta questão fundamental.

Para este efeito criei um modelo baseado nos nove factores que considero incontornáveis nas iniciativas de *marketing* para os próximos tempos, apoiados em vários estudos, citações e casos práticos, em que o elemento comum é o valor do *mindset*.

É nestes factores que acredito que os *marketers* se devem concentrar no contexto da nova industrialização que vivemos.

Por todas estas razões, considero que é um conteúdo útil para profissionais ou empreendedores que pretendem vir a ser *marketers* e que procuram novas ideias para estimular o seu pensamento estratégico na criação de negócios, abertura de mercados e estabelecer relações com pessoas e empresas.

Adaptei para este modelo o acrónimo CHIP (Cultivar, Habilitar, Inspirar e Provar) por representar uma expressão popular muito fácil de associar a mudanças de mentalidade, mas também

porque a função do próprio *chip*, enquanto dispositivo tecnológico, é um excelente exemplo para a construção deste processo de mudança de mentalidade, tal como iremos perceber.

Este livro está estruturado em sete capítulos.

Irei começar por caracterizar a maturidade do pensamento estratégico em Portugal relativamente à adopção da tecnologia digital e a percepção desta última como factor de inovação.

Seguidamente, no capítulo 2, identificarei as principais barreiras que estão a afectar a construção do pensamento dos *marketers*, e que não permitem que estes possam qualificar o seu *mindset*.

Entre os capítulos 3 e 7, são apresentadas em detalhe as dimensões e os factores do modelo CHIP.

No final de cada capítulo são sugeridas as linhas de pensamento mais impactantes em termos de *mindset*. Especificamente no final de cada capítulo dedicado às dimensões do CHIP é apresentado um quadro contextual, com o objectivo de proporcionar uma visão integrada dos respectivos factores com o seu impacto estratégico e as acções a tomar.

Irei utilizar algumas expressões neste livro numa perspectiva generalizada, como por exemplo: “produto” ou “digital”, embora fazendo sempre menção em notas de rodapé do seu devido enquadramento.

Tal como nas conferências se criou o hábito de tirar fotos às citações que são partilhadas, deixo aqui duas para início deste processo:

“Don’t look for quick and easy fixes. Find the right people, then find the right solution together...”

– Richard Branson (fundador do grupo Virgin)

"If you want something new, you have to stop doing something old..."

- Peter Drucker

Em qualquer dos pensamentos está implícita a necessidade de parar para que se faça de novo e de preferência para melhor.

É um privilégio poder aprender com o pensamento dos outros, principalmente quando a sua sabedoria e o seu talento são apreciados por muitas gerações de gestores, mas o que Richard Branson e Peter Drucker sugerem não é algo de extraordinário para quem já tem este *mindset*.

A minha proposta neste livro é abrir caminho a este pensamento, começando por reflectir sobre o impacto da indústria digital no tecido empresarial português.