



MARKETING DO FUTURO

Rosário Pompéia
Silvio Meira

UM MANIFESTO

As transformações digitais que continuam impactando mercados, instituições, negócios, governos, pessoas e o **marketing** agora, após a pandemia, já nos deixam vislumbrar *com maior nitidez* as consequências da aceleração do aprendizado em rede dos anos 2020-2022. Enquanto nenhuma novidade tecnológica surgiu no período, a prática mudou muito: o que era incipiente ou possível futuro se tornou realidade incontornável. Os sinais de que devemos caminhar para uma nova forma de se pensar e fazer marketing deixaram de ser latentes para se tornar claros, alguns deles óbvios. Algumas certezas - como o uso da tecnologia e dados em marketing - se tornaram consenso e nem as devemos considerar mais como componentes do futuro do marketing, pois já passaram, rapidamente, para o marketing do presente.

A pergunta inevitável, face a tantas mudanças, muitas das quais represadas desde a chegada da internet, redes sociais, smartphones, então, é...

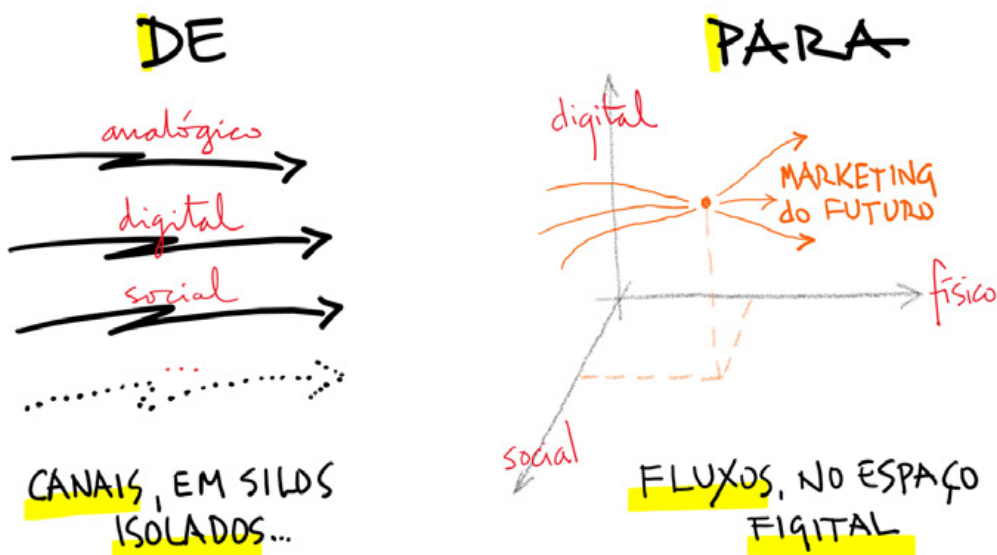
o que devemos levar em consideração para construir um novo marketing, que esteja associado e trate o futuro dos negócios?

Como pensar e fazer um novo marketing, cujos resultados vão muito além da exposição da marca e alcançam indicadores associados à maior performance das organizações, desde o aumento de volume de transações à lucratividade, de criação de valor à reputação da marca e à inovação nos negócios? Questões como essas nos provocaram a analisar o futuro do marketing dentro do contexto de uma *nova economia do conhecimento*, partindo de observações sobre estratégia, design, negócios, tecnologia, inovação e, claro, do que já se sabe sobre marketing.

Para começo de conversa, precisamos tratar marketing como parte do, e imerso no, mundo digital.

Só isso traz implicações grandiosas para o processo de criação de valor num ambiente **Físico**, que está sendo habilitado e estendido pelo **diGITal**, os dois orquestrados no espaço **sociAL**, em tempo [quase] real. As campanhas já deveriam ser pensadas, estruturadas e executadas em três dimensões - física, social e digital - de modo complementar e não excludente.

Demoramos muito para entender que **digital não é apenas mais um canal**, como aconteceu com a chegada da TV na época da era de ouro do rádio. A transformação digital muda as arquiteturas e estruturas do marketing, ao que deveria ter correspondido um novo modo de pensar a estratégia e o processo de execução do marketing.



No mundo figital tudo é muito mais veloz e o ambiente não é o mesmo, estável, por muito tempo. As dimensões digital e social do espaço são escritas em código e são reescritas continuamente, por todos os agentes que competem no mundo figital. Ainda por cima, a internet fez com que cada uma de nós se tornasse uma mídia; aí estão os influenciadores digitais para mostrar como isso aconteceu em escala. Em tal contexto, será que ainda temos certeza de que campanhas ou planos de marketing desenhadas com um ano de antecedência têm alguma chance de serem efetivas?

Mudanças de rota rápidas e radicais no marketing não eram necessárias só na pandemia, quando aprendemos a mudar muita coisa, quase tudo, do dia para noite. O mesmo contexto se tornou uma realidade, com menos instabilidade, mas com a fluidez das dimensões digital e social e de um olhar para o tempo quase real dos acontecimentos e situações de marketing que deveria nos levar a repensar **o que fazer, com quem e para quem, e para onde ir** [quase] **todo dia**.

E **saber para onde ir**, em contextos que mudam tão rapidamente, demanda um entendimento de estratégia e, consequentemente, de **estratégias de marketing**.

Será que o combo *conteúdo, anúncios e influenciadores* pode ser considerado, como tantos assumem, *a*, ou *uma*, estratégia de marketing? Definitivamente, não.

Uma estratégia de marketing precisa resolver problemas estratégicos do negócio...

...e não só de criatividade de conteúdos, seu desenvolvimento, posicionamento e exposição mediática.

O que você acha de uma campanha belíssima, com exposição altíssima, mas que não tem, na prateleira, produto para ser comprado? Esse é um caso clássico. E de quem é o problema? Trade? Vendas? Marketing? Continuemos com mais cenas do cotidiano. O dia começa com reuniões, com diversos parceiros. Na pauta, aprovação de planos de mídia, alinhamento dos conteúdos que irão para redes sociais, produção de eventos e assim por diante. Será que, antes disso, *o marketing participou do momento da concepção do produto? Da oferta?* Avaliamos se o que está sendo feito agrega valor para o target? Definimos uma microsegmentação ou acreditamos que o público de uma campanha ainda é geral? Se ainda não pensamos em nada disso, **reduzimos o marketing nada mais do que um promotor do produto** [ou ao P de promoção].

Aí, a estratégia de marketing não existiu!

Agora, vamos pensar num outro cenário.

Imagine que numa campanha para atrair novos alunos, não se consegue chegar na meta de matriculados, por mais que se investiu em anúncios, panfletos, etc. Para mudar o curso dos acontecimentos, o time de marketing descobre que a elaboração de um novo curso pode ser a chave para uma mudança de estratégia do negócio daquele centro educacional. O esforço de marketing descobriu, criou, articulou e satisfaz a necessidade de um grupo. Nesse caso, marketing avaliou a demanda e oferta de mercado e desenhou o Product Market Fit [PMF].

O marketing saiu do reducionismo de *apenas despertar atenção* para ofertas já existentes e incorporou mais 4 lógicas - descobrir, criar, articular e satisfazer - *as necessidades das pessoas como clientes*. É assim que o marketing se torna parte essencial da estratégia do negócio e seus processos e não um colateral, só requisitado para promover a oferta quando ela está "pronta"... e talvez, errada.

A estratégia do negócio precisa **transformar as aspirações das pessoas**, no mercado, em soluções de mercado que resolvam os problemas das pessoas, no mercado.

Entender de aspirações é entender de criação de valor, é estudar comportamentos e hábitos e ter a capacidade de avaliar se os produtos ou serviços atendem às demandas do mercado e, se não, fazer parte do processo de [re]desenho da oferta. É **marketing como estratégia, é estratégia de marketing**.

Isso quer dizer que só podemos colocar no mercado produtos que já tenham aspirações declaradas ou identificadas? Claro que não. Também podemos criar necessidades. O que queremos chamar atenção, aqui, é que a estratégia de marketing faz parte do modelo de negócio e deve começar -e continuar- a ser pensada junto com ele. E, se quisermos aprofundar um pouco mais, precisamos saber a diferença entre **estratégia de marketing** e **marketing estratégico**.

A estratégia de marketing

pode ser vista como o plano mais abstrato e geral para alcançar e adquirir clientes, retê-los e construir o valor da marca da empresa. Envolve desde a definição do target, impactos do produto e a escolha da forma de atingir o mercado, que pode não usar, por exemplo, mídia.

O marketing estratégico

trata dos processos sistemáticos de criação e execução de um plano para atingir um target já estabelecido pela estratégia do negócio [e do marketing, claro] e, a partir das técnicas de **conectividade, relacionamento, interação**, criação de **significados** e formação de **comunidades e comunicação [CRISC2]** no mundo figital, atingir metas de CRISC2 e, não necessariamente, de negócios.

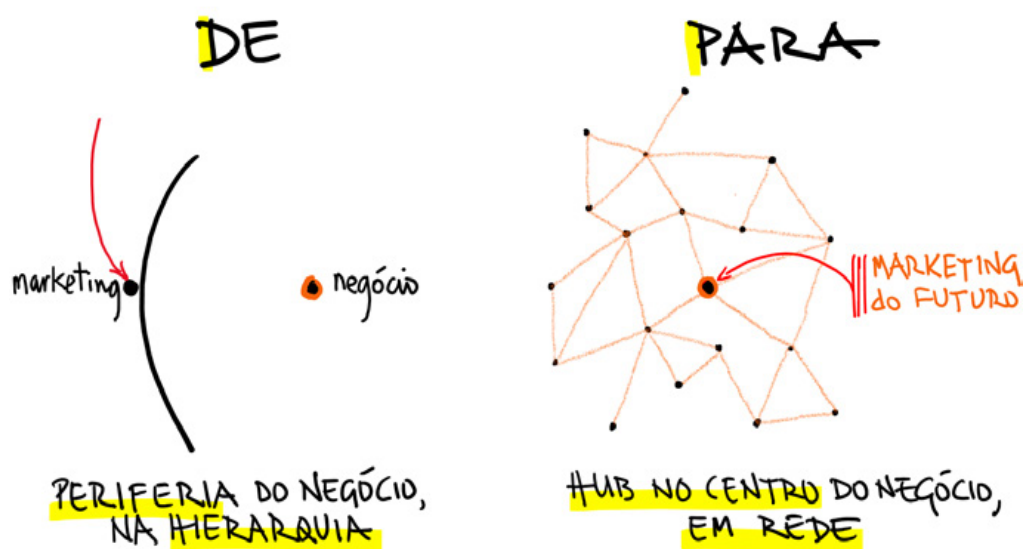
Mas, até aí, você pode dizer que nada disso é novidade. Porque Platão já dizia, no século IV AC, que...


...marketing é criar maior eficiência nas trocas de mercado.

Não só: um dos melhores textos de marketing, *Marketing Myopia*, de Theodore Levitt, publicado na Harvard Business Review há 63 anos, estabelece que **marketing é uma das essências da estratégia de qualquer negócio** e que o *papel do marketing transcende, em muito, publicidade [a promoção de algum produto e |ou serviço para um público ou comunidade] e propaganda [esforço mais ou menos sistemático de manipulação de ações, visões e |ou crenças das pessoas]*.

Não para por aí... e não vamos entrar na história e nos debates sobre as teorias do marketing. Mas é bom lembrar que a evolução dos conceitos, de **4Ps** (Produto, Preço, Praça e Promoção), para **4Cs** (Cliente, Custo, Conveniência e Comunicação), aos **4As** (Análise, Adaptação, Ativação e Avaliação) e até mesmo o **marketing 5.0** não foram suficientes para romper a dinâmica organizacional de departamentalizar o marketing e colocá-lo **na periferia do negócio**.

Se quisermos mesmo construir um marketing do futuro, o **primeiro passo** é trazer a **estratégia de marketing** e a função de marketing propriamente dita para o **centro do negócio**. E não tratar centro, neste contexto, como uma posição hierárquica, mas como um papel de articulador, orquestrador de todas as funções de negócio, fazer de marketing um *hub*. **Em rede**: na economia em rede, de redes, os negócios sustentáveis são redes. E na rede dos negócios sustentáveis, a estratégia do negócio se confunde com a estratégia do marketing.






De mais de uma forma, **marketing como hub de estratégia** do negócio pulveriza toda organização, qual um vírus, deixando de ser um departamento isolado e demandado como uma “organização” à parte, destino de demandas comerciais, por exemplo. Porque não é apenas agregando tecnologia, dados e metodologias ágeis ao marketing do presente que vamos construir o marketing do futuro.

O **segundo passo** para conceber e realizar o marketing do futuro é desenhar o **marketing estratégico** para atuar numa nova **economia do conhecimento**, que está pautada por uma **lógica de plataformas** de negócios digitais, que utilizam tecnologias da informação e comunicação e dados como subsídios para criar conexões, relacionamentos e interações -na forma de fluxos, programáveis- de crescimento potencialmente exponencial. É preciso deixar de pensar sobre como “transmitir” mensagens e passar a “criar diálogos” com nossos clientes.


Estes dois passos articulam estratégia de marketing e marketing estratégico do, no e a partir do negócio, em rede, com e para sua rede de parceiros, fornecedores e clientes.



O que acabamos de descrever é a **transformação do marketing** que ainda estamos vivenciando hoje, cujas raízes ancestrais já não servem mais de fundações para o futuro do marketing. O novo marketing que começa a se consolidar agora acompanha a **transformação dos negócios** que, em breve, para sobreviver, serão digitais. Todos. Sem exceção. Sobre plataformas, digitais. E, se havia uma coisa que já deveria ter acontecido é a transformação do marketing em **transformação** de negócios.

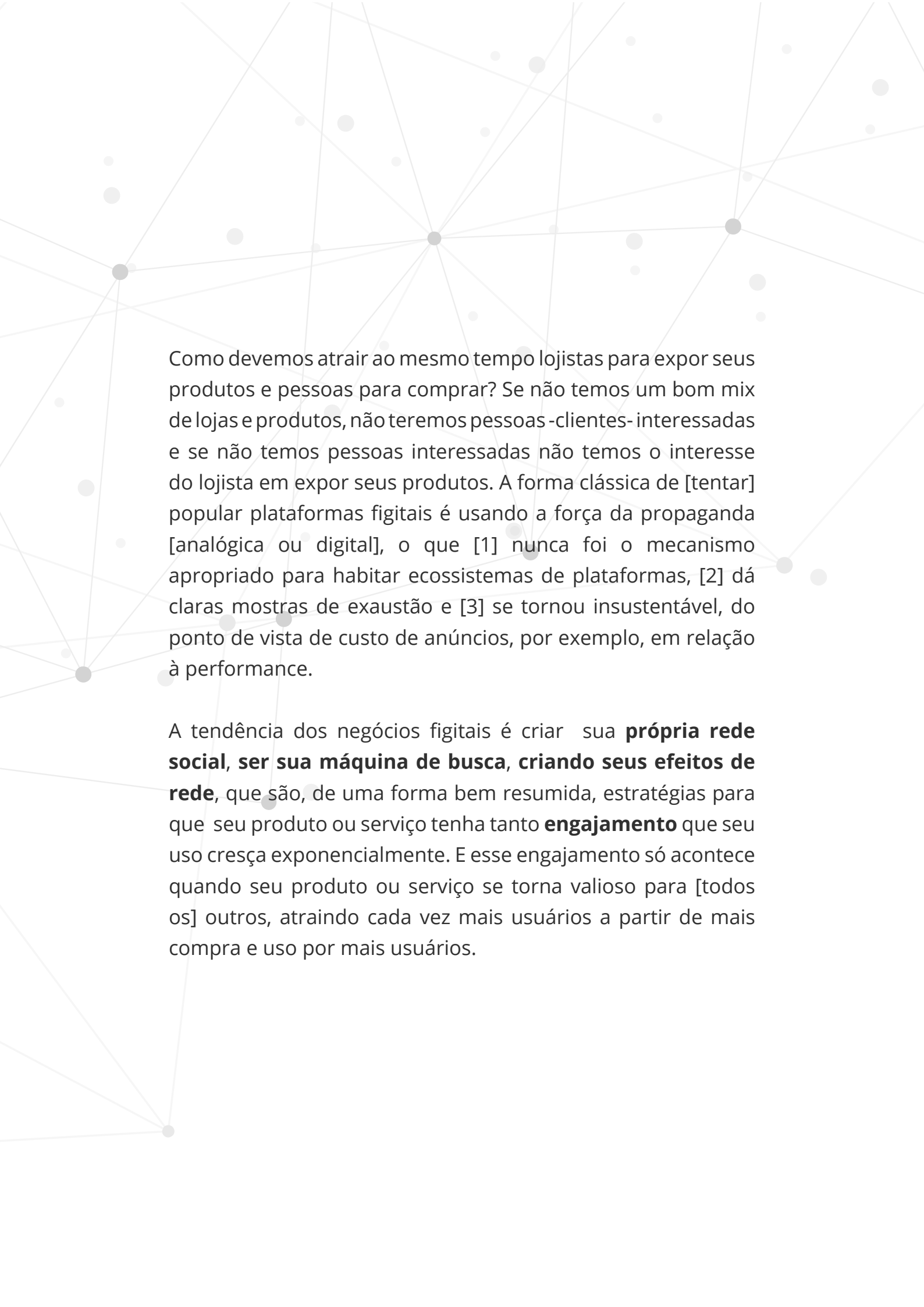
Plataformas digitais alteraram mercados, introduzindo novas lógicas competitivas, bem diferentes das tradicionais e, muitas vezes, desbancaram as empresas tradicionais, como todos sabemos. É só lembrar Airbnb, Uber, Netflix, Nike e por aí vai. Plataformas habilitam ecossistemas de competição e cooperação simultânea, mediando a interação entre agentes de todos os tipos e coordenando ofertas e demandas em todos os lados do mercado, conectando consumidores, fornecedores, complementadores e intermediários.

Plataformas facilitam conexões, relacionamentos, interações e transações entre os múltiplos lados que atendem, sempre tentando fazer com que agentes de um lado tenham maiores incentivos e probabilidade de entrar na plataforma quanto mais membros dos outros lados o fizerem.



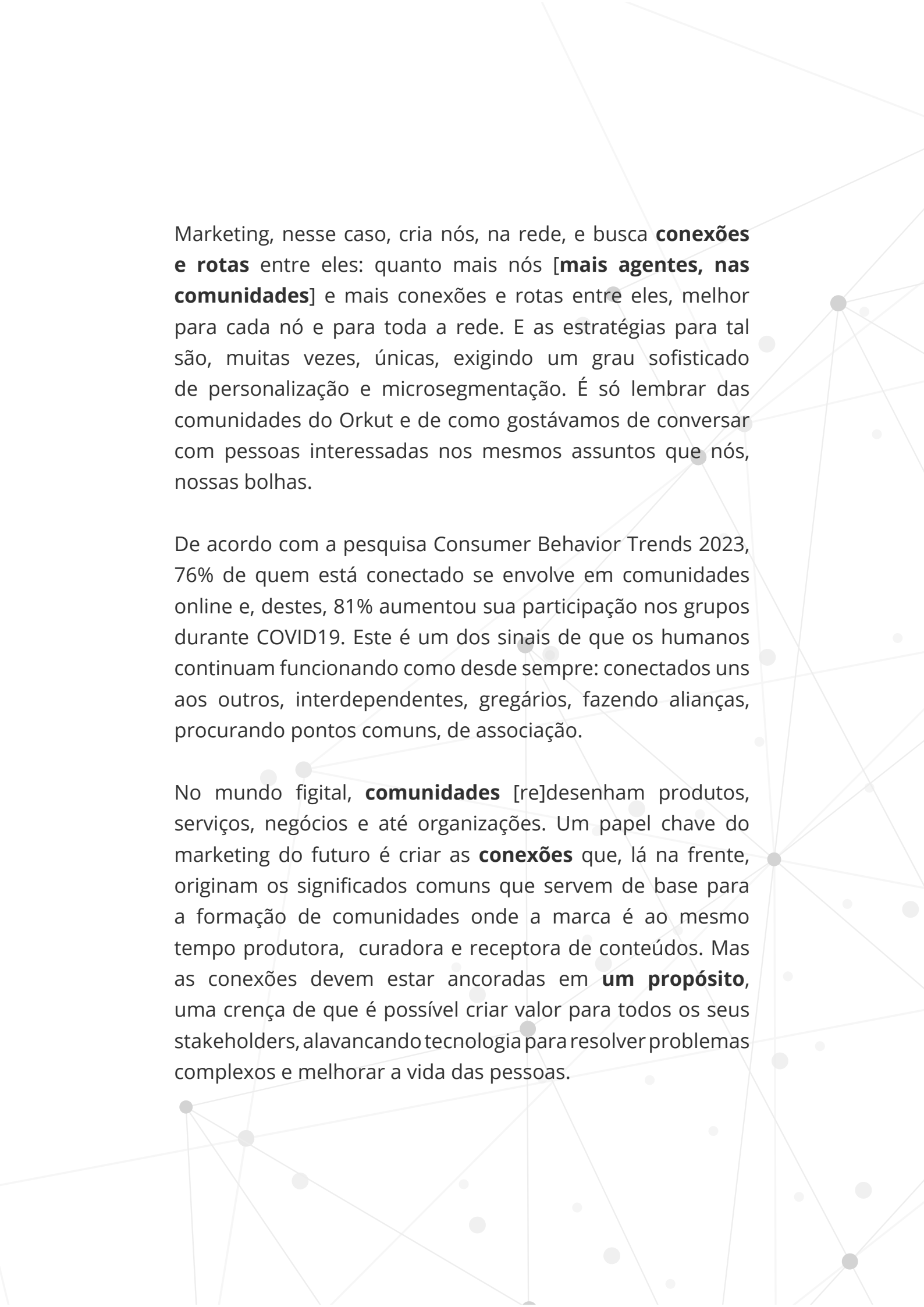
E popular plataformas não é um problema que se resolve pela via das campanhas publicitárias tradicionais, tampouco utilizando o digital como um canal. Uma das estratégias de marketing está na alimentação do ciclo de feedbacks constantes, por exemplo, que levam, através de uso de Inteligência Artificial, à customização da experiência. Aí, o poder da recomendação se torna crucial na estratégia de marketing. Isso porque as plataformas causam e ao mesmo tempo demandam **efeitos de rede**, que redesenham todo um fluxo de conexões, relacionamentos, interações e comunicação.

Imaginando que uma plataforma está começando do zero, o primeiro problema que efeitos de rede têm que resolver é o do ovo-ou-galinha: como a plataforma pode atrair um volume mínimo de usuários, em seu estágio inicial, capaz de fazê-la evoluir para um ecossistema? Ou... se não há fornecedores o suficiente, como trazer clientes para que haja e vice-versa? Pense numa estratégia de popularizar um marketplace que você irá materializar o problema.



Como devemos atrair ao mesmo tempo lojistas para expor seus produtos e pessoas para comprar? Se não temos um bom mix de lojas e produtos, não teremos pessoas-clientes-interessadas e se não temos pessoas interessadas não temos o interesse do lojista em expor seus produtos. A forma clássica de [tentar] popular plataformas digitais é usando a força da propaganda [analógica ou digital], o que [1] nunca foi o mecanismo apropriado para habitar ecossistemas de plataformas, [2] dá claras mostras de exaustão e [3] se tornou insustentável, do ponto de vista de custo de anúncios, por exemplo, em relação à performance.


A tendência dos negócios digitais é criar sua **própria rede social, ser sua máquina de busca, criando seus efeitos de rede**, que são, de uma forma bem resumida, estratégias para que seu produto ou serviço tenha tanto **engajamento** que seu uso cresça exponencialmente. E esse engajamento só acontece quando seu produto ou serviço se torna valioso para [todos os] outros, atraindo cada vez mais usuários a partir de mais compra e uso por mais usuários.



Marketing, nesse caso, cria nós, na rede, e busca **conexões e rotas** entre eles: quanto mais nós [**mais agentes, nas comunidades**] e mais conexões e rotas entre eles, melhor para cada nó e para toda a rede. E as estratégias para tal são, muitas vezes, únicas, exigindo um grau sofisticado de personalização e microsegmentação. É só lembrar das comunidades do Orkut e de como gostávamos de conversar com pessoas interessadas nos mesmos assuntos que nós, nossas bolhas.

De acordo com a pesquisa Consumer Behavior Trends 2023, 76% de quem está conectado se envolve em comunidades online e, destes, 81% aumentou sua participação nos grupos durante COVID19. Este é um dos sinais de que os humanos continuam funcionando como desde sempre: conectados uns aos outros, interdependentes, gregários, fazendo alianças, procurando pontos comuns, de associação.

No mundo digital, **comunidades** [re]desenham produtos, serviços, negócios e até organizações. Um papel chave do marketing do futuro é criar as **conexões** que, lá na frente, originam os significados comuns que servem de base para a formação de comunidades onde a marca é ao mesmo tempo produtora, curadora e receptora de conteúdos. Mas as conexões devem estar ancoradas em **um propósito**, uma crença de que é possível criar valor para todos os seus stakeholders, alavancando tecnologia para resolver problemas complexos e melhorar a vida das pessoas.



Não há espaço, no marketing do futuro, para marcas sem posicionamentos sobre o mundo em que vivemos. A dimensão Social, do mundo Figital, que falamos lá no começo do texto, vai exigir tal posicionamento cada vez mais. Nosso plano de marketing precisa desenhar e estruturar mecanismos de colaboração e de pertencimento a redes de negócios, criando agendas específicas conectadas com o contexto ambiental, social, cultural, econômico e político.

Construir o marketing do futuro passa por uma **mudança radical** do marketing, por uma **nova estruturação dele nas organizações, por incorporação de estratégias de negócios na sua composição e pela criação de novas narrativas capazes de conectarem comunidades**, tendo como pano de fundo uma troca significativa das antigas bases analógicas [ou analógicas digitalizadas] por um ambiente onde as pessoas estão no centro do negócio e redefinem, a todo tempo, não só o negócio, mas o mercado. O marketing do futuro já está sendo feito agora, ele não espera, e só vai saber como fazer quem ousar, criar e testar novos formatos, deixando para trás a velha forma de se fazer marketing.

Quiséssemos marcar nossa proposição de marketing do futuro com algumas poucas letras e palavras... iríamos partir de que **marketing** é palavra longa, do inglês, mas com apenas três vogais... em ordem alfabética. Usando as outras vogais do alfabeto latino, O e U, poderíamos dizer que as palavras chave do marketing do futuro, o seu **AEIOU**, são... **A**mbiente, **E**stratégia, **I**nteração, **O**peração, **U**nificação.



No **AMBIENTE** de negócios e marketing, as facetas do negócio são orquestradas e tratadas como **ESTRATÉGIA** de marketing e como parte do marketing estratégico, e devem sempre levar a **INTERAÇÕES** em comunidades de ecossistemas habilitados por plataformas. Todas as **OPERAÇÕES** de marketing e, de resto, do negócio, ocorrem na conjunção de dimensões do espaço digital, e podem e devem ser **UNIFICADAS** com a estratégia do negócio como um todo, para realizar seu propósito e atingir seus objetivos e metas.

Claro que é muito mais do que isso. Mas estas são pelo menos as marcas de largada do **marketing do futuro**, do **marketing** em estado **de fluxo**, do marketing que se **redesenha** continuamente, porque entende o espaço figital, onde os negócios já competem e vão competir ainda mais intensamente, que é fluido, dinâmico, e muda numa frequência que só aumenta e exige, do marketing e dos negócios, como um todo, uma agilidade e velocidade crescentes.



Um manifesto para o marketing do futuro

1

Digital e social não são, nunca foram, **canais**. São dimensões do espaço digital, onde fluxos de conexões, relacionamentos, interações e criação de significados comuns se iniciam, evoluem e, em algum momento, provocam transações, elas próprias parte do grande fluxo dos negócios, origem de novas conexões, relacionamentos... *ad infinitum*.

O futuro acontece em rede. E o presente já acontece em rede. Em rede, plataformas e efeitos de rede habilitam comunidades, onde os mercados se tornam narrativas, parte criada pelos negócios, parte pelas pessoas, grupos, comunidades. Na rede, todo negócio é uma narrativa.

2

3

O marketing no futuro é de, para e em plataformas. Plataformas que habilitam ecossistemas. Ecossistemas de agentes em rede, que formam comunidades, mercados. Agentes em rede que são reconhecidos, recompensados e remunerados por incentivos criados por efeitos de rede.

O marketing do futuro tem propósito. Porque os negócios de futuro têm propósito. Porque comunidades e organizações deveriam sempre emergir e evoluir **sobre significados comuns**, criados comunitariamente, em rede. E propósito, sustentável, não pode ser **da** organização, deve ser **do** ecossistema, compartilhado por todos os agentes em rede.

4

5

A estratégia de marketing e o marketing estratégico são parte essencial da **estratégia do negócio**. Até porque se confundem com ela em quase tudo que diz respeito a comunidades, mercados e ecossistemas, onde o negócio vive e se desenvolve.

O marketing do futuro redesenha a arquitetura do negócio. Nos mercados físicos, o grande problema do marketing, no passado, era **descobrir clientes para produtos**. Nos mercados digitais, no futuro, o problema do marketing é **descobrir produtos para clientes**. No presente, resta ao marketing pouco tempo para migrar do passado para o futuro.

6

7

O marketing do futuro muda a organização do negócio. Marketing digital está no centro do negócio. Mas não um centro hierárquico, muito menos um silo entre tantos. No mundo digital, os **negócios são redes**, e o **marketing do futuro é um hub**, por onde fluem e onde são afetadas todas as narrativas do, sobre e para o negócio e sua rede.

O marketing do futuro acontece em tempo [quase] real. No mundo digital a dimensão física é estendida pela digital, e o plano definido pelas duas é orquestrado na dimensão social, em tempo quase real. Não há, no futuro, estratégias -e orçamento- de marketing escritos em pedra para o ano inteiro. Nem para meses. Tampouco ações de marketing estratégico que se repetem como se o mundo estivesse parado. Não está. A dinâmica do mundo digital exige um marketing com a mesma dinâmica só para seguir os líderes. Para ser líder, é preciso ser mais ágil e mais rápido. E começar antes.

8

9

AEIOU: as ações do marketing do futuro são orquestradas em todas as facetas do negócio. No ambiente de negócios e marketing, a **estratégia** de marketing e o marketing **estratégico** são as fundações para criar **interações** em comunidades nos ecossistemas habilitados por plataformas do e para o negócio. Todas as **operações** de marketing devem ser **unificadas**, no espaço digital, com a estratégia e operações do do negócio como um todo, para atingir seu propósito, objetivos e metas.

O marketing do futuro demanda gente, competente. É preciso desenvolver, em escala, as competências e habilidades para o marketing digital. Os fundamentos do marketing do futuro ainda estão sendo estabelecidos, e estarão em estado de fluxo por muito tempo. A dinâmica de **formação de capital humano para o marketing do futuro** exige uma combinação de **educação** [teoria] e **experiência** [prática] que precisa ser trabalhada por e para todas organizações, agora. É preciso desenvolver os profissionais do marketing do futuro já. Agora. Hoje. E evoluir tal processo continuamente.

10

Convite

Este manifesto foi criado no ambiente do Porto Digital, no Recife. a partir das inquietações de nossas duas empresas sobre as mudanças dos cenários competitivos para os negócios e, em particular, os rumos que o marketing e os negócios estão tomando no mundo figital.

Mas, com certeza, essa não é apenas uma preocupação nossa. Queremos criar um movimento no Brasil, ajudando a criar e evoluir uma rede de pessoas que desejam mudar ou contribuir com a construção de uma nova forma de fazer marketing.

Por isso, convocamos você para colaborar com esse manifesto, contando sua experiência, criticando tudo que escrevemos, construindo conosco uma nova história do e para o marketing, um **marketing do futuro**, a partir de e para muitos contextos: local, regional, Brasil, mundo... varejo, saúde, educação, indústria, seja lá onde marketing for relevante [e nós sabemos que é em qualquer, todo lugar].

O manifesto é a base e ponto de partida que dará suporte à nossa comunidade figital sobre marketing do futuro, numa plataforma para colaboração criativa [strategia.digital], onde todos podem participar, é só acessar o QR Code abaixo e fazer a sua parte lá. Se você tiver alguma dificuldade em acessar a plataforma, entre em contato conosco, temos uma assistente para te ajudar nessa jornada.

Toda semana, teremos novidades. Além disso, vamos promover agendas físicas, com encontros espalhados no país inteiro. Vamos propor e tocar alguns e você também pode organizar e fazer o seu, na sua cidade e|ou comunidade de negócios. Se precisar da gente, é só chamar! A ideia é a gente, muita gente, aumentar a capacidade brasileira de reflexão, teórica e prática, sobre marketing. E fazer, a partir do Brasil, o **marketing do futuro**.

Até lá!





Silvio Meira é **professor extraordinário** da cesar.school, **professor emérito** do cin.ufpe.br, recife, um dos fundadores da **tds.company** e do **porto digital**, onde preside o conselho de administração. faz parte dos conselhos da **ci&t**, **magalu**, **mrv** e **tempest** e comitês consultivos e de inovação da **anima**, **dpsp**, **zro bank** e **banco abc**. foi fellow e faculty associate do **berkman klein center**, **harvard university** e professor associado da **escola de direito da fgv-rio**. é engenheiro eletrônico pelo **ita**, msc em informática pela **ufpe** e phd em computação pela **university of kent at canterbury, uk**.

tds.company

A tds company é uma consultoria estratégica de negócios digitais que concebe, desenha, desenvolve e opera produtos e serviços para o presente e futuro dos clientes e mercados.

✉ contato@tds.company

☎ +55 (81) 97329-4382

📍 Rua da Guia, 217
Porto Digital, Recife, Brasil



Rosário Pompéia, **jornalista**, com especialização em **ciência política** e mestrado em **Economia da Comunicação Social** pela UFPE. Atualmente, é professora da **Católica Business School** da Universidade Católica de Pernambuco e da **cesar.school**. Hoje, assume a direção de operações da LeFil - uma consultoria especializada em estratégia de marketing. Entre as suas especialidades, reúne competências em Planejamento Estratégico de Marketing, Reestruturação de Times de Marketing e aplicabilidade de Consumer Insights em projetos digitais.

Lefil

A LeFil é uma consultoria de estratégia de marketing especializada em desenvolver planejamentos de marketing e executar operações estratégicas de marketing.

✉ contato@lefil.com.br

☎ +55 (81) 99966-0072

📍 Rua Domingos José Martins, 75, 1º andar, sala 107
Porto Digital, Recife, Brasil