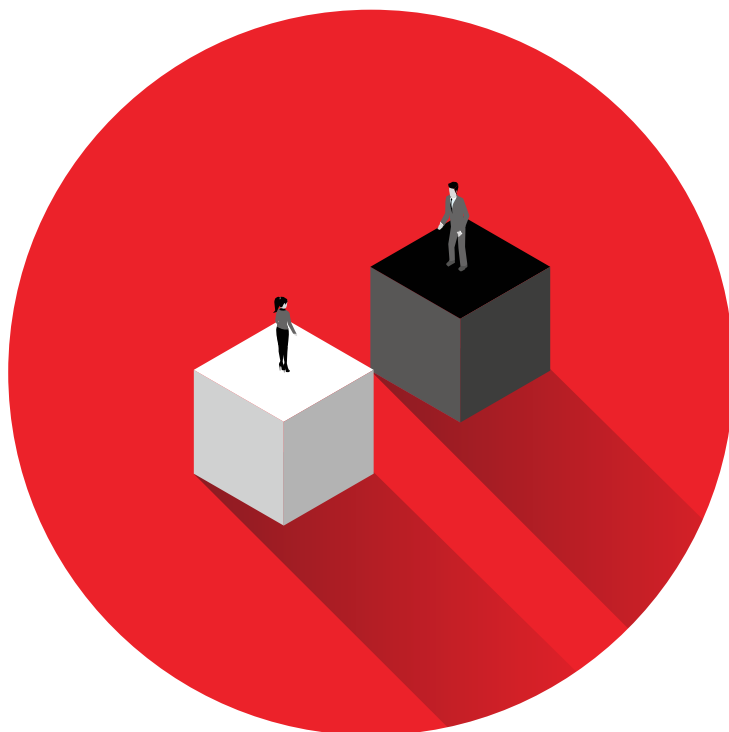


Criando a ponte entre os times de Marketing e Políticas Públicas

Rumo à melhor colaboração e alinhamento entre as equipes para apoiar as empresas a atenderem às mudanças nas expectativas dos consumidores



Este guia é uma entrega do Comitê de Relações Governamentais da ABA, apoiado pelo Comitê de Comunicação e ABRIG, com patrocínio da HEINEKEN. Trata-se de uma tradução livre de sua versão original, aprovada pela WFA.

APOIO



PATROCÍNIO



Lançado durante o evento
ABA Summit 2019, em 22/10/2019

Introdução

É de conhecimento geral que a revolução digital está fazendo com que a nossa sociedade passe por mudanças significativas, provocando forte impacto nas empresas e na forma como elas se relacionam com diferentes stakeholders. Nesse contexto, antigas estratégias de comunicação não são suficientes para preservar a imagem das marcas, o que tem causado impactos à reputação de muitas companhias.

Dessa forma, para evitar qualquer prejuízo reputacional, é fundamental que as marcas promovam o alinhamento estratégico de sua comunicação com outras áreas da empresa, especialmente com a área de relações ou assuntos corporativos, que engloba os times de relações governamentais, políticas públicas e regulamentação, sendo, em última instância, responsável por salvaguardar a reputação da companhia.

Pensando em como manter um bom relacionamento entre as áreas de marketing e de relações ou assuntos corporativos, a ABA - Associação Brasileira de Anunciantes – traduziu e adaptou o Guia Criando a Ponte entre os times de Marketing e Políticas Públicas, originalmente elaborado pela WFA – World Federation of Advertisers.

Por meio deste guia, nossa Entidade mais uma vez contribui de forma colaborativa e protagonista com as transformações positivas do mercado brasileiro. O trabalho de adaptação e tradução é uma entrega do Comitê de Relações Governamentais da ABA, com apoio do Comitê de Comunicação, respectivamente presididos por Juliana Vansan, Diretora de Relações Governamentais da HEINEKEN, e Regina Teixeira, Diretora de Assuntos Corporativos da Pepsico.

O documento, que em sua versão brasileira conta com o apoio da ABRIG – Associação Brasileira de Relações Institucionais e Governamentais – engloba a pesquisa realizada pela WFA, com dados da Edelman. Há uma percepção de que ambos os lados – Marketing e Políticas Públicas – querem trabalhar juntos, pois 87% dos executivos afirmaram que esperam que as duas equipes interajam mais no futuro. Para tanto, é necessária a compreensão de maneiras pelas quais as duas funções se complementam e o alinhamento geral em torno da comunicação das marcas.

“Diante de nosso propósito, acreditamos que trabalhar em conjunto para ter o “marketing responsável” e “reputação empresarial” em sintonia é ponto crucial para atender às mudanças de expectativas dos consumidores. Temos confiança de que este guia é contribuição marcante para mais um avanço nas relações de nossas equipes e, conseqüentemente, do mercado.”

Nelcina Tropardi

*Vice-Presidente de Sustentabilidade e Assuntos Corporativos da HEINEKEN e
Presidente da ABA*

“O Guia ABA Criando a Ponte entre os times de Marketing e Políticas Públicas propõe valores e práticas para que o relacionamento seja leve, transparente e respeitoso em todos os aspectos. Entregá-lo ao mercado brasileiro é uma demonstração concreta do papel social para o qual se dedicam os Comitês da ABA e os conceitos do documento são intrinsecamente ligados às discussões específicas do Comitê de Relações Governamentais.”

Juliana Vansan,

Diretora de Relações Governamentais da HEINEKEN e Presidente do Comitê de Relações Governamentais da ABA

“Quando falamos sobre unificar a visão dos times de Marketing e Políticas Públicas, deve-se necessariamente trabalhar pelo alinhamento dos objetivos e para que as metas sejam compreensíveis para ambas as partes. Dessa forma, é essencial que todas as visões e opiniões sejam consideradas na elaboração das estratégias de marketing. O presente guia traz possíveis caminhos para conquistar tal integração e é por acreditar na possibilidade de trabalhos mais colaborativos que o Comitê de Comunicação da ABA o apoia.”

Regina Teixeira,

Diretora de Assuntos Corporativos da Pepsico e Presidente do Comitê de Comunicação da ABA

“É esperado pelos consumidores que as empresas assumam a liderança em questões políticas e sociais importantes, tendo uma atuação relevante nas mudanças esperadas por nossa sociedade. Dessa forma, o Guia Criando a Ponte entre os Times de Marketing e Políticas Públicas representa poderoso instrumento de orientação aos profissionais das marcas e apoiamos fortemente a sua adaptação ao mercado brasileiro.”

Stephan Loerke, CEO da WFA

“A ABRIG, ao respaldar os conceitos apresentados pelo presente documento, acredita no potencial das associações brasileiras de agir de maneira eficaz em prol conscientização do mercado. A parceria com a ABA pode ser encarada como símbolo da sinergia que entendemos ser necessária entre as equipes internas de Comunicação e de Relações Governamentais das empresas, resultando em frutos certamente benéficos para a sociedade.”

Guilherme Costa, Presidente da ABRIG

A ABA possui como um de seus pilares estratégicos o “protagonismo colaborativo”, que permeia toda a atuação da Entidade e nos impulsiona a trabalhar de forma próxima aos grandes atores do mercado, que acreditam no Marketing ético e responsável. Por meio do Guia Criando a Ponte entre os Times de Marketing e Políticas Públicas, convidamos nossas equipes a abraçarem o conceito da colaboratividade e integrarem as visões de diferentes equipes com o objetivo final de entregar à sociedade valor e respeito.



Sandra Martinelli
Presidente-Executiva da ABA

Conteúdo

Sumário executivo5

A população espera que as empresas liderem.....7

Como os profissionais do Marketing e as equipes de Políticas Públicas interagem atualmente?9

Percepções entre os antagônicos: “advogados *versus* sonhadores”10

Obstáculos para maior cooperação.....12

Futuras áreas para colaboração.....13

Conclusões14

Sumário executivo

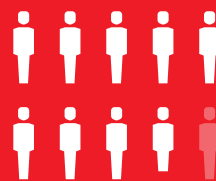
O Edelman Trust Barometer de 2019 mostra que a sociedade espera que as empresas assumam a liderança em questões políticas e sociais. A WFA, com dados da Edelman, lançou uma pesquisa para saber se as equipes de marketing e de políticas públicas trabalham juntas para atender as mudanças de expectativa da sociedade.

Noventa e sete especialistas em marketing e em políticas públicas (50 de marketing e 47 de políticas públicas) representando 50 empresas associadas à WFA com gastos globais coletivos superior a 60 bilhões de dólares, responderam a uma pesquisa online em fevereiro de 2019 sobre a dinâmica de suas relações.

O lado positivo

Existe a percepção de que ambos os lados querem trabalhar mais próximos, com aproximadamente nove em dez executivos (87%) dizendo que esperam que as duas equipes interajam mais no futuro, enquanto dois terços dos profissionais de marketing (69%) pensam da mesma forma.

Nove entre dez profissionais de marketing (89%) também concordam que será cada vez mais importante receber informações das equipes de políticas públicas em função da mudança de expectativas da sociedade como foi identificado pela Edelman.



89%
dos **profissionais** de marketing concordam que será cada vez mais **importante receber** informações das equipes de **políticas públicas**

O desafio

Sessenta e cinco por cento dos gerentes de políticas públicas entrevistados disseram que acham que há pouca interação entre os dois grupos atualmente, uma opinião apoiada por 43% dos profissionais de marketing.

A maioria dos profissionais de marketing (54%) também acha que os profissionais de políticas públicas não compreendem os desafios que eles enfrentam.

Os profissionais de políticas públicas se sentem ainda mais incompreendidos, com 76% dos entrevistados afirmando que os profissionais de marketing não entendem os desafios que eles precisam enfrentar.

Os executivos de marketing aprovam as informações das equipes de políticas públicas sobre o posicionamento das marcas, mas poucos veem isso como essencial. Já 17% afirmou que tais informações são essenciais e um número bem maior de respondentes acredita que uma quantidade moderada de informação é bem-vinda (31%), já outros (37%) disseram que os inputs podem ser úteis às vezes, mas não cruciais.

Gerentes de Políticas Públicas



65%

Profissionais de Marketing



43%

acham que já pouca interação **entre os dois grupos**

A população espera que as empresas liderem

Vivemos uma época turbulenta, marcada por um público descontente e inseguro, uma cultura midiática propensa à desinformação, um ambiente de negócios que enfrenta a constante inovação e governos populistas no poder. Pessoas no mundo inteiro estão reavaliando suas expectativas em relação às instituições que tradicionalmente exerciam poder e influência - desde o consumidor individual até a organização multinacional.

O Edelman Trust Barometer de 2019, um estudo com mais de 33 mil pessoas de 27 mercados, descobriu que um em cada cinco entrevistados acredita que o sistema funciona e 70% da população geral deseja mudanças.

Embora muitas pessoas tenham se voltado para o ativismo do consumidor e para suas próprias decisões de compra para impulsionar mudanças, os entrevistados, no entanto, têm altas expectativas que as empresas farão sua parte. Setenta e cinco por cento da população geral acredita em "meu empregador", enquanto que 56% acreditam nas empresas e 48% acreditam no governo.

Como o líder de maior visibilidade em qualquer empresa, o CEO é visto como a pessoa com o papel mais crítico nesta discussão.

Setenta e seis por cento dos entrevistados acreditam que os CEOs devem assumir a liderança na mudança ao invés de esperarem que o governo imponha isso, destacando questões desde a igualdade salarial (65%), preconceito e discriminação (64%) até treinamentos para as ocupações do futuro (64%).

Para as empresas, as atribuições mudaram: 73% acreditam que as empresas conseguem ganhar dinheiro e melhorar a sociedade ao mesmo tempo. Isso significa ter uma missão, um propósito que pode estimular os consumidores, acender a paixão nos empregados, atrair os melhores talentos e simultaneamente impulsionar o crescimento para os investidores.

Encontrar um propósito original não é uma tarefa fácil, e fazê-la corretamente requer envolvimento e adesão de todas as funções na empresa.



76% acredita que os CEOs devem assumir a liderança na mudança

“

As expectativas dos consumidores e dos públicos de interesse de que as marcas vão continuar a investir em relevância, inclusive em valores e propósito, nunca foram tão altas. Para cumprir tal ambição é preciso uma abordagem total da empresa, principalmente a colaboratividade entre os profissionais de marketing e de relações públicas.

Nesta nova era de consumidores orientados por princípios, o não alinhamento entre esses dois poderosos conjuntos de embaixadores de marcas representa um grande risco para a reputação de uma empresa."

Stephen Kehoe, Global Chair, Practices, Sectors & IP da Edelman

O marketing tem um papel crucial na pesquisa e divulgação do propósito interna e externamente, mas o envolvimento dos profissionais de políticas públicas é também um ingrediente vital para o sucesso.

O executivo de políticas públicas x'é o mais atento aos formuladores de normas, líderes de ideias da sociedade e formadores de opinião, como os grupos da sociedade civil, ONGs e acadêmicos.

Essas entidades desempenham um papel fundamental no estabelecimento e influência da opinião pública, muitas vezes de maneira que a pesquisa tradicional de mercado, que foca na relação bilateral entre marca e consumidor, pode falhar em captar. A mensagem para o público e para os formuladores de políticas será consistente, coerente e verdadeiramente poderosa somente quando as equipes de políticas públicas e de marketing se alinharem.

Podemos verificar algum envolvimento entre os profissionais de políticas públicas e do marketing, quando é preciso determinar a estratégia da marca, entre outras razões porque as equipes de políticas públicas podem auxiliar a evitar o escrutínio regulatório e atenção indesejada da imprensa.

Mas há potencial para uma cooperação muito maior. O aumento das possibilidades das duas funções trabalharem juntas aumenta a perspectiva de fazer declarações mais poderosas, dos posicionamentos das marcas serem os agentes de mudanças que os consumidores querem verdadeiramente ver e de consolidação das empresas como impulsionadora de progresso e melhoria social.

Como os profissionais do marketing e as equipes de políticas públicas interagem atualmente?

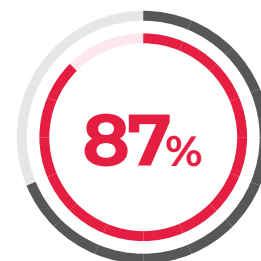
Todos gostariam de ver maior cooperação entre os profissionais de políticas públicas e de marketing, mas com que frequência isso já acontece? Nossa pesquisa mostra que quando há um considerável grau de colaboração entre as duas funções, o potencial e a vontade por maior alinhamento é significativo.

O grau de cooperação é percebido de forma diferente (embora nenhum respondente tenha indicado querer menos interação), com apenas um terço dos profissionais de marketing (34%) dizendo que trabalharam muito próximo das equipes de políticas públicas (53% concordam que trabalharam um pouco mais próximo), em comparação aos 62% dos gerentes de políticas públicas que dizem que trabalharam próximos das equipes de profissionais de marketing.

Sessenta e cinco por cento dos gerentes de políticas públicas entrevistados disseram que achavam que a interação era muito pequena entre os dois grupos, uma visão respaldada por 43% dos profissionais de marketing.

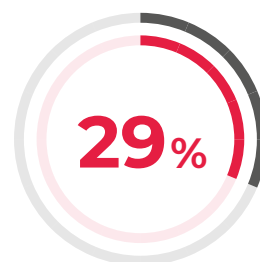
De forma mais positiva, há um sentimento de que ambos os lados querem trabalhar de forma mais próxima. **Quase noventa por cento (87%) dos gerentes de políticas públicas disseram que esperam que os dois grupos interajam mais, ao passo que mais de dois terços dos profissionais de marketing (69%) têm a mesma opinião.**

Sobretudo, apenas 28% dos profissionais de marketing e 29% dos profissionais de políticas públicas sentem que as prioridades do departamento de relações institucionais não são relevantes para os profissionais de marketing. No entanto, pode ser igualmente visto como uma causa de preocupação que quase um terço de todos os entrevistados veem o programa de políticas públicas como irrelevante para os profissionais de marketing.



69%

esperam que os dois grupos interajam mais



28%

acham que as prioridades de políticas públicas não são relevantes para os profissionais de marketing

— Gerentes de Políticas Públicas
— Profissionais de Marketing

Percepções entre os antagônicos: "advogados versus sonhadores"

Parte do problema é que muitos dos profissionais de políticas públicas e de marketing veem a outra função como vinda de outro planeta. A pesquisa destacou um senso geral de que nenhuma das funções entende as prioridades da outra.

Houve, no entanto, uma singular convergência nos termos que ambas as funções usaram para descrever os profissionais de regulação. Os gerentes de políticas públicas achavam que os profissionais de marketing os descreveriam como "profissionais de compliance" (48%), "bombeiros da regulação" (41%), "parceiros de negócios" (41%) e "salva-vidas do regulamento" (41%).

Eles não ficaram muito longe, já que essas foram as palavras mais escolhidas pelos profissionais de marketing: 58% os descreveram como "profissionais de compliance", 50% como "salva-vidas do regulamento", 45% como "parceiros de negócios" e 45% como "bombeiros da regulação"

“Fazendo uma simples análise aqui, o desafio é similar ao conceito de que "Homens são de Marte, mulheres são de Vênus". É querer que advogados se alinhem com sonhadores."

Entrevistado de marketing

54%

Muitos dos profissionais de marketing acham que os colegas de políticas públicas não compreendem os desafios que eles enfrentam.

76%

Os profissionais de políticas públicas se sentem ainda mais incompreendidos, com 76% dos entrevistados afirmando que os profissionais de marketing não entendem os desafios que eles precisam enfrentar.

"profissionais de compliance"



58% 48%

"salva-vidas do regulamento"



50% 41%

"parceiros de negócio"



45% 41%

"bombeiros da regulação"



45% 41%

(%) Como os gerentes de políticas públicas acham que os profissionais de marketing os descreveriam

(%) As respostas dos profissionais de marketing

Os profissionais do marketing acham que os colegas de políticas públicas deveriam descrevê-los como "focados nos negócios" (71%), profissionais que "assumem riscos/excedem limites" (58%) e "criativos" (53%). Na realidade, 74% dos gerentes de políticas públicas descrevem os profissionais do marketing como "focados nos negócios", 57% os descrevem como "criativos" e 45%, como "imediatistas".



“ A percepção predominante é a de que o profissional de marketing é mais criativo e focado nos negócios, enquanto o profissional de políticas públicas é focado na conformidade e no regulamento. Mas isso pode e deve evoluir, há a oportunidade para que os profissionais de políticas públicas demonstrem o valor que podem trazer aos negócios de maneira mais relevante e criativa, posicionando seus times como conselheiros estratégicos com insights únicos, o que pode contribuir com a lucratividade das organizações. “

Stephan Loerke, CEO da WFA

Vale notar que apenas 45% dos profissionais de marketing veem os gerentes de políticas públicas como parceiros de negócios e 34% como consultores estratégicos. Para que os profissionais de políticas públicas agreguem valores reais aos profissionais de marketing, eles precisam ser considerados como parceiros valiosos de negócios que ofereçam conselhos estratégicos significativos.

“ A equipe de políticas públicas tem uma enorme oportunidade de mudar sua mentalidade, passando da mitigação de riscos para aproveitamento de oportunidades. Seu conhecimento deve ser explorado, objetivando dar à empresa e à marca uma vantagem competitiva.”

Entrevistado do marketing

Geralmente, os profissionais de marketing acolhem certo grau de informação das equipes de políticas públicas sobre o posicionamento da marca, mas poucos a consideram como essencial. Enquanto 17% dizem que a informação é essencial, um número bem maior diz que alguns comentários são positivos (31%), enquanto outros (37%) foram ainda mais cautelosos, dizendo que ela pode ajudar às vezes, mas não é crucial.

Mas há sinais de que essas percepções estão mudando conforme os consumidores começam a exigir que as marcas assumam a liderança em questões políticas e sociais. Em vista disso, perto de nove entre 10 profissionais de marketing (89%) concordam que será cada vez mais importante receber informações da equipe de políticas públicas para atender às expectativas de mudança da sociedade.



89%
profissionais do marketing concordam que será cada vez mais importante receber informações das equipes de políticas públicas.

Obstáculos para maior cooperação

Quando observamos como as equipes de políticas públicas são estruturadas, vemos que não há uma estrutura única comum. Na verdade, há quase tantos modelos diferentes registrados quanto o número de entrevistados. Isso significa que a solução para estimular uma maior cooperação com os times de marketing será diferente para diferentes corporações.

Por exemplo, quase um quarto das equipes de políticas públicas entrevistadas (26%) se reportam diretamente à diretoria, o mesmo percentual se reporta à comunicação institucional, 14% se reportam à equipe jurídica e apenas 2,4% se reportam ao marketing. Outros 31% tinham múltiplas outras linhas de subordinação ou normas diferentes, tais como se reportarem diretamente ao CFO.

“As equipes de políticas públicas devem ser reportarem multifuncionalmente ao marketing. Isso garantiria melhor compreensão, das condições de mercado dominantes e o mais importante, da evolução do comportamento do consumidores.”

Entrevistado do marketing

Além dos relatórios multifuncionais, os entrevistados mencionaram a complexidade adicional de linhas de relatórios globais versus locais. Alguns entrevistados indicaram que a dinâmica e o tom para o engajamento precisaria ser estabelecida em nível executivo para que seja uma realidade em nível local.

Fizemos uma pergunta aberta aos profissionais de marketing sobre quais seriam os maiores obstáculos para uma maior cooperação entre os dois lados. As respostas tenderam a se concentrarem na diferença de mentalidade e formas de trabalho entre as duas funções e nas estruturas internas de relatórios das empresas.

Muitos dos profissionais de marketing entrevistados acham que as empresas precisam criar condições para os dois lados trabalharem juntos e compartilharem os mesmos objetivos.

Fizemos a mesma pergunta aos profissionais de políticas públicas, mas suas respostas tenderam a se concentrarem na falta de linguagem em comum, objetivos, KPIs, prioridades e opiniões como obstáculos para cooperação.

A maioria dos profissionais em políticas públicas concorda que suas pautas sejam extremamente relevantes para os profissionais de marketing, mas lamenta que muitos profissionais de marketing não compreendam seu trabalho, com 40% afirmando que o pessoal do marketing só os consulta em momentos de crise.

No entanto, um número esmagador de 98% dos entrevistados de políticas públicas concordaram que poderiam se esforçar para fazer suas pautas mais interessante e relevante para os profissionais de marketing.

“A alta rotatividade dos colegas do marketing, estruturas organizacionais, diferentes linguagens, diferentes KIPs, metas de curto prazo e com a equipe de políticas públicas sendo vista como um obstáculo à criatividade e à inovação são os maiores desafios.”

Profissional de políticas públicas entrevistado

Áreas futuras para colaboração

Mais de 65% dos profissionais de marketing responderam que conseguiriam pensar em um momento em que o envolvimento das equipes de políticas públicas numa questão poderia ajudar a evitar o escrutínio regulatório e a atenção indesejada da imprensa - salientando o valor que as equipes de políticas públicas podem oferecer.

Pedimos aos profissionais de marketing que dissessem em quais áreas deveriam ter mais diálogo entre as equipes de profissionais de políticas públicas e marketing.

OS 5 PRINCIPAIS RESULTADOS:

Reputação da corporação	80%
Marketing responsável	80%
Coleta de dados e privacidade	74%
Segurança da marca	69%
Gerenciamento de risco	66%

“É uma questão de mentalidade, mas também a organização precisa criar condições para que trabalhem juntos. Na minha empresa, criamos uma função especial a de "CSR Transformação de Marcas precisamente para cocriar resonsabilidade de marca, visão e roteiro (propósito, transformação sustentável, marketing responsável etc.)."

Entrevistado do marketing

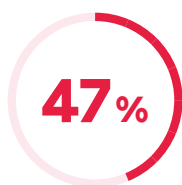
Os entrevistados de políticas públicas concordaram que **marketing responsável (79%)**, **reputação empresarial (71%)** e **gerenciamento de risco (47%)** são áreas que devem haver mais colaboração, mas também disseram que poderiam contribuir mais para a construção da confiança das partes interessadas nos negócios (63%) e propósito de marca (50%). Cinquenta e um por cento dos profissionais de marketing concordam que deveriam colaborar mais no propósito da marca e 57% gostariam de trabalhar mais próximo no propósito da empresa.



Marketing responsável



Reputação da corporação



Gerenciamento de risco



Construção da confiança das partes interessadas nos negócios



Propósito de marca

Conclusões

Cinco passos que as empresas podem dar

1. Melhor alinhamento nos objetivos, relatórios e KPIs

Muitos profissionais de marketing são estimulados pelos KPIs de curto prazo, mas os benefícios de ações relacionadas às regulações inteligentes são tipicamente de longo prazo. As equipes de políticas públicas precisam também compreender melhor as metas do marketing e que o relatório multifuncional pode garantir que compreendam melhor as metas dos seus pares, condições de mercado e evolução do comportamento dos consumidores.



Cabe ao líder empresarial / CEO definir objetivos funcionais compartilhados entre os times de políticas públicas e o marketing."

Entrevistado de marketing

2. Compartilhar insights estratégicos

O profissional de marketing concentra nos insights do consumidor, enquanto que os profissionais de políticas públicas obtêm seus insights de vários interessados nos negócios (imprensa, legisladores, ONGs, acadêmicos etc.) que podem rapidamente definir e moldar as preocupações das comunidades e da sociedade em geral. Esses insights podem ser sutis e previsível. Os profissionais de marketing fariam bem em tentar agregar esses insights em suas estratégias de marketing e execuções.

3. Trabalhar juntos para realizar o propósito da empresa

Os dois lados concordam que o "marketing responsável" e a "reputação empresarial" são as principais prioridades para o diálogo e colaboração. No entanto, à luz do ponto 2 e a fim de atender às mudanças de expectativas dos consumidores para as marcas, as empresas terão que oferecer oportunidades para que as equipes de marketing e políticas públicas colaborem e cooperem como iguais para definir, elaborar e implementar os propósitos da marca e da empresa.

4. Criar um programa de ensino de políticas públicas

As três principais sugestões dos entrevistados para destacar a importância da regulação para os profissionais do marketing são estudos de caso de outras marcas (61%), medições do impacto que o trabalho da regulação pode ter (56%) e reuniões com os executivos explicando a necessidade comercial de engajamento da regulação (54%). Outros incluíram apresentações internas e workshops (49%) e necessidade dos chefes das relações públicas trabalharem mais próximos dos CMOs (46%).

5. Não espere pela mudança, assumo o controle

O público espera que as empresas assumam a liderança em questões políticas e sociais importantes. Ouçam ao apelo de 88% dos profissionais de marketing que concordam que será cada vez mais importante que recebam informações das equipes de políticas públicas.



Filiada à WFA
World Federation of Advertisers

wfanet.org
info@wfanet.org
+32 2 502 57 40

twitter @wfamarketers
youtube.com/wfamarketers
linkedin.com/company/wfa

ABA
Associação Brasileira de Anunciantes

aba.com.br
contato@aba.com.br
+55 11 3283-4588

bit.ly/facebook-aba
twitter.com/abatransformar/
instagram.com/abatransformar/
bit.ly/linkedin-aba