

Gestores de marcas são a bola da vez na caça aos talentos

Para garantir a sobrevivência do negócio no longo prazo, empresas apostam na área de branding. Por **Vívian Soares**, de São Paulo

Os profissionais especializados em branding, ou gestão de marcas, se tornaram os novos alvos de empresas de todos os setores. Após se recuperarem da crise e reforçarem suas estruturas de vendas, finanças e marketing, as organizações começaram a buscar executivos para garantir a sobrevivência do negócio no longo prazo — o que exige estratégias relacionadas ao reposicionamento e gerenciamento de marca.

A carreira de gestor de marcas existe no Brasil há pouco mais de dez anos. Portanto, as equipes dedicadas ao assunto ainda são novas dentro das companhias. "É uma área já conhecida na indústria de bens de consumo, mas que agora ganha força em setores como o financeiro e o de serviços", afirma Thais Teperman, gerente da empresa de recrutamento Michael Page. Segundo ela, a demanda se intensificou no segundo semestre de 2010. Neste ano, porém, o mercado está ainda mais aquecido e o número de vagas abertas hoje na consultoria é o dobro da registrada no mesmo período do ano passado. Isso se deve, em parte, à criação de novas oportunidades, mas também ao movimento de substituição de profissionais de gestão de marca nas empresas.

Parte dessas estruturas de branding se concentram sob a supervisão dos departamentos de comunicação ou marketing. É o caso da Droga Raia, que criou, no ano passado, uma área de comunicação institucional que engloba também todos os projetos relacionados à marca. De acordo com a diretora responsável pelo setor, Cristiana Pipponzi, gerenciar a marca é um dos principais focos de trabalho da rede desde 1991, mas faltava uma visão mais elaborada. "Hoje, conseguimos trabalhar de forma 'transversal' na empresa, graças a parcerias com outros setores como marketing e recursos humanos", afirma. A equipe de executivos que coordena o trabalho, segundo ela, é organizada como um comitê: além de debater assuntos relativos à marca, discute também temas como sustentabilidade e comunicação.

Dentre os desafios da nova diretoria estão definir os atributos que devem estar vinculados à marca, monitorar e gerenciar a imagem da empresa diante de seus diversos públicos e manter um alto volume de treinamentos. Com seis mil funcionários distri-

buídos em 326 lojas, a empresa vincula a gestão da marca ao atendimento ao consumidor final. "No varejo, a experiência da marca se dá na loja. Os funcionários são a nossa equipe de branding", brinca. Para manter esse "exército de gestores da marca" motivados, a rede alia a remuneração variável aos resultados de pesquisas que mostram como os clientes percebem os valores importantes para a companhia.

Thais Teperman, da Michael Page, explica que o acúmulo de funções é comum. Desse modo, em algumas indústrias, o mesmo profissional pode gerenciar tanto marketing quanto branding. A remuneração é equivalente nas duas áreas: gerentes de marca ganham entre R\$ 14 mil e R\$ 18 mil enquanto seus superiores, gerentes seniores, têm salários de R\$ 18 mil a R\$ 25 mil. "Até mesmo a formação desses executivos é híbrida. A grande maioria é formada em marketing e já trabalhou nessa profissão em algum momento da carreira", afirma.

O vice-presidente de marca, marketing, comunicação e interatividade do Santander, Fernando Byington Egydio Martins, afirma que a multidisciplinaridade é uma das características da área. Atualmente, o banco possui uma equipe de aproximadamente 40 pessoas dedicadas à diretoria de gestão da marca e conhecimento. São profissionais de procedências diversas como pesquisas e operações. "É essencial que esse time conheça profundamente o negócio. Além disso, é preciso ter visão abrangente e um perfil comercial e inovador", diz.

Para Martins, a área de gestão da marca deve estar diretamente ligada ao principal executivo da companhia. No caso do Santander, isso aconteceu logo após a aquisição do Banco Real, em 2007. "O principal guardião da marca é o presidente. A nossa área, contudo, é responsável por estimular, potencializar e medir esses resultados."

Foi graças a um convite do presidente da companhia que a diretora da rede Atlantica Hotels International, Christina Munte, assumiu a nova área de integridade e posicionamento de marcas, criada há dois anos. Até então, ela era responsável pela diretoria de operações do grupo.

Representando nove bandeiras de diferentes hotéis no Brasil, a executiva tinha o desafio de trabalhar todas elas, levando em conta as particularidades de ca-

da uma. Atualmente sem uma equipe direta, Christina conta com o apoio dos chamados "padrinhos": cada um dos 75 hotéis administrados pela Atlantica tem um funcionário responsável por monitorar os atributos da marca. Na prática, são profissionais que atuam como conselheiros, mas sem deixar de lado o perfil operacional. "Na maioria das empresas o branding está ligado à comunicação das marcas. Aqui, precisamos ir além e entregar todos esses valores no serviço ao cliente", diz.

Também existem oportunidades para esses profissionais nas consultorias. De acordo com Wandy Cavalheiro, diretora executiva da Per Create, empresa de gestão de marca, a procura por serviços tem crescido nos últimos anos. Especializada na área educacional, ela afirma que o movimento de consolidação desses grupos levou os controladores a reforçar e reposicionar suas marcas, aumentando a quantidade de trabalho. "Elas estão deixando de ser regionais para se expandir pelo país. Esse movimento está ajudando na valorização de quem trabalha com branding nesse momento."

O crescimento da demanda por esses gestores tem provocado efeitos até mesmo sobre a procura dos cursos de MBA. Apesar de o número de especializações na área ser baixo, o volume de alunos cresce constantemente.

"Há seis anos, abrimos a primeira turma com 14 alunos. Hoje, fechamos classes com média de 25 pessoas a cada semestre", diz Marcia Auriani, coordenadora dos programas de pós-graduação lato sensu da Universidade Anhembi Morumbi.

O perfil desses profissionais, segundo ela, também se tornou diversificado. Inicialmente formado por designers e publicitários, o grupo de alunos hoje inclui advogados, gestores da área de saúde e pequenos empreendedores.

Marcos Hiller, coordenador do MBA de gestão de marcas da Trevisan Escola de Negócios, afirma que a demanda pelo curso se acentuou. A valorização das áreas de branding dentro das empresas, segundo ele, motiva os profissionais a investirem na especialização. Mesmo assim, Hiller acredita que o potencial de crescimento é grande. "É um tema que está amadurecendo. O nível de exigência do consumidor está impulsionando a preocupação com a marca e outros ativos intangíveis."



Jez Frampton, CEO da Interbrand, diz que Brasil e China são mercados importantes para a área de branding nos próximos anos

Falta de profissionais nos próximos anos já preocupa

De São Paulo

Uma área desafiadora e que deve ganhar impulso no Brasil nos próximos anos, o branding já sofre com a falta de profissionais qualificados. Essa é a avaliação de Jez Frampton, CEO da Interbrand, maior consultoria de marcas do mundo. Em recente passagem pelo Brasil para realizar um encontro global de líderes, Frampton concedeu a seguinte entrevista ao Valor:

Valor: Como o senhor vê o mercado para profissionais de branding no Brasil e no mundo?

Jez Frampton: Globalmente, há um enorme potencial de crescimento. É um mercado novo e que está mudando com o desenvolvimento de países como o Brasil, a Rússia e a China. As marcas vão ser cada vez mais relevantes, pois haverá mais competição e mais inovação. Por essa perspectiva, exis-

tem grandes oportunidades de carreira, embora seja difícil encontrar os talentos.

Valor: Quais habilidades são mais valorizadas?

Frampton: Nosso negócio tem dois extremos. Para consultoria estratégica, procuramos pessoas que consigam avaliar mercados, definir públicos-alvo e estratégias olhando para o posicionamento de marca. Por outro lado, temos um grupo de pessoas muito criativas que cuidam de identidade corporativa, desenvolvem lojas e veem oportunidades no mundo digital. Há espaço tanto para consultores de gestão quanto para gênios criativos. Além disso, é preciso um grupo de pessoas que sejam boas em entender a complexidade dos negócios com os quais trabalhamos, e que saibam reduzi-la a algo compreensível e simples.

Valor: Quais oportunidades o senhor vê para o mercado brasileiro

com a Olimpíada e a Copa?

Frampton: O Brasil tem a oportunidade de mostrar um lado diferente e mudar as percepções. Cada país tem um estereótipo e as pessoas tendem a definir o Brasil como a floresta amazônica, a exportação de commodities e o talento para o futebol. Por outro lado, existe a questão do desmatamento, por exemplo. Esta é a oportunidade de passar uma mensagem positiva para o mundo e deixar um legado. Renovar o entendimento sobre o que o Brasil é hoje e como ele quer ser visto no futuro.

Valor: Vocês planejam contratar mais pessoas no país?

Frampton: Sim. Existe um crescimento global nesse mercado de branding, mas quando olhamos para o futuro, esperamos que mercados como Brasil e China direcionem o nosso negócio tanto em termos financeiros quanto de talentos. (VS)