



**Carlos Brito**  
Vice-Reitor da Universidade Portucalense  
Fotografias D.R.

## Os 7 desafios do marketing pós-covid

A pandemia provocada pelo Covid-19 está a ter um forte impacto nas expectativas dos consumidores bem como nas suas motivações, processos de escolha e formatos de compra. Isto significa que os desafios que, a médio e mesmo a longo prazo, se irão colocar aos gestores marketing serão bem diferentes daqueles que se verificavam ainda há poucos meses atrás.

**A**o nível dos mercados B2C, tudo aponta para que os consumidores venham a ajustar as suas atitudes em função não só das dificuldades vividas durante a crise sanitária mas também dos receios que certamente irão perdurar por largo prazo. Isto para não falar da perda de rendimento resultante de eventuais ajustamentos salariais ou até de situações de desemprego. Neste contexto, são cinco as principais tendências que se perspetivam ao nível do comportamento dos consumidores:

- a importância acrescida que irão dar às marcas que cumpram de forma consistente a sua promessa de valor – o que significa que as empresas vão ter de apostar ainda mais na criação de relações fortes geradoras de confiança;
- a virtualização do processo de pesquisa e compra, com recurso a meios cada vez mais digitais – o que passará por um forte incremento do e-commerce;
- a aposta clara em tudo o que tiver a ver com saúde, bem-estar e segurança – o que quer dizer que não só esses setores de atividade terão um forte crescimento mas também que muitas

marcas se vão reposicionar passando a promover aqueles valores;

- a aversão às multidões enquanto espaços de consumo – com todas as implicações negativas em serviços e eventos que juntem muita gente, desde os eventos desportivos aos festivais de música;

- o reforço daquilo a que se chama comportamento de casulo – isto é, tudo o que tenha a ver com a nossa casa enquanto espaço visto como seguro face à incerteza que nos rodeia. Já ao nível dos mercados B2B, tudo irá depender da forma como as cadeias de valor se vierem a reorganizar. Em qualquer dos casos, tudo aponta para uma menor dispersão geográfica dos agentes económicos envolvidos numa mesma cadeia e, principalmente, uma menor concentração territorial dos fornecimentos. A enorme dependência que existe em relação à China enquanto fornecedora de componentes da maioria das cadeias de valor globais irá certamente alterar-se. Apenas para citar alguns exemplos na área da saúde, refira-se que antes da crise pandémica 40% dos antibióticos importados pela Alemanha provinham daquele país asiático, e o mesmo se diga em relação a  $\frac{3}{4}$  dos anticoagulantes importados pela Itália. Nada disto se irá manter.

Por outro lado, há que reconhecer que os diversos setores de atividade não irão ser todos afetados da mesma forma. Com efeito, se é expectável que, pelo menos no curto e médio prazo, o turismo, a aviação e mesmo a construção e o imobiliário venham a sofrer uma crise profunda, outras áreas de negócio há que verão o seu nível de atividade aumentar. É o caso óbvio dos serviços de saúde mas também, por exemplo, das telecomunicações e do comércio eletrónico.

Neste quadro, o pós-covid será marcado pela necessidade de introduzir um conjunto de ajustamentos nas estratégias de marketing, adaptando-as ao novo contexto. O marketing é, aliás, um fator essencial na criação de valor na medida em que ajuda as empresas a atraírem potenciais compradores, a venderem e a manterem os clientes com elevado lifetime value. É desse modo que potenciam a geração de valor de forma sustentável. Dentro deste quadro, há sete áreas que serão críticas nos próximos tempos e às quais os marketeers terão de saber dar resposta:

### **Adaptação**

As modificações que se vierem a manifestar tanto nos mercados B2C



Um dos mais significativos fatores de sucesso para os negócios a curto e longo prazo será a tecnologia.

como B2B darão origem a novos comportamentos de compra. Aquelas empresas que mais rapidamente entenderem essas alterações e a elas se adaptarem terão uma vantagem competitiva nos próximos anos. Confiança, bem-estar, segurança, personalização e territorialidade são valores que irão certamente estar presentes no posicionamento futuro de muitas marcas.

### Relação

A interação com os clientes irá assumir cada vez mais um carácter relacional e não meramente transaccional. Os clientes vão dar valor acrescido às marcas em quem confiam e isso só se consegue com uma gestão de relacionamentos de longo prazo que transcenda a simples venda pontual de produtos e serviços. Para tal, assistir-se-á a um reforço dos laços não só funcionais mas também emocionais entre as marcas e os consumidores.

### Individualização

Para que isso aconteça, a abordagem ao mercado deverá ser feita cada vez mais numa perspetiva de 1-to-1. Mais do que nunca, os consumidores vão querer sentir que as marcas os consideram únicos. Isto significa que as empresas vão ter de apostar fortemente em suportes eletrónicos que lhes permitam uma monitorização de cada cliente (atual ou potencial), formas de comunicação individuais e bidire-

cionais, e uma adaptação da oferta às expectativas e necessidades de cada um.

### Vivência

Os clientes vão dar um valor acrescido às marcas que estão ao seu lado, oferecendo soluções e não apenas produtos e serviços. Quer isto dizer que as empresas vão ter de adotar estratégias de marketing mix que potenciem a experiência de consumo no longo prazo. Não se trata apenas de proporcionar momentos únicos e memoráveis, mas de assegurar de forma contínua uma vivência compatível com as suas propostas de valor.

### Digitalização

O enorme incremento que o digital está a ter durante a pandemia será em larga escala para ficar. A comunicação on-line e o e-commerce – para já não falar nas múltiplas formas de teletrabalho – serão cada vez mais importantes dentro das estratégias de marketing. O recurso a big data, inteligência artificial e deep learning irá generalizar-se, mesmo por parte de pequenas empresas que acederão a essas tecnologias numa base de serviços adquiridos.

### Omnicanal

Na sequência da maior digitalização dos negócios e da necessidade de proporcionar uma vivência de longo prazo aos clientes, as empresas deverão apostar numa integração da experiência de consumo dentro dos diversos canais de distribuição. A distinção entre off-line e on-line será cada vez mais uma questão técnica e organizacional. Aquilo que o consumidor quer é ter uma harmoniza-

ção do seu relacionamento com as marcas. Este é um desafio enorme para a generalidade das empresas, pois muitas ainda mantêm abordagens assentes em mindsets distintos conforme contactam os seus clientes por canais físicos ou virtuais.

### Responsabilidade

Por último, as marcas terão de demonstrar que estão comprometidas com causas sociais, na linha do que muitas já estão a fazer durante a crise sanitária. A primeira causa social tem a ver com os seus próprios colaboradores e a forma de organização do trabalho. Neste campo, o marketing interno assumirá uma vertente social cada vez maior. Mas o compromisso com causas coletivas terá também de ser evidente na relação com os clientes (na linha do que foi dito anteriormente) e, principalmente, no âmbito das comunidades nas quais as empresas se inserem.

Em suma, no pós-covid haverá setores que verão o seu nível de atividade reduzir-se, quiçá drasticamente. Isto para não falar daquelas empresas que irão desaparecer por não terem aguentado financeiramente a retração abrupta da economia durante o confinamento. Mas também haverá empresas que verão o seu negócio aumentar de forma significativa.

Aquelas que forem capazes de mais rapidamente se adaptarem ao novo contexto conseguirão um posicionamento competitivo mais vantajoso. Cabe em larga escala ao marketing ajudar os responsáveis empresariais a perceberem as novas condicionantes e, principalmente, a atuarem de forma rápida e eficaz.