



SÉRGIO PINHEIRO
VICE PRESIDENTE – STERN STEWART & CO.
spinheiro@sternstewart.com

A discussão em torno do valor da marca é antiga. Porém, até hoje não se desenvolveu um método confiável para fazer o valuation da marca de uma empresa. Para uma pessoa de Marketing, uma marca tem valor quando é capaz de estabelecer uma forte ligação com o consumidor, levando a uma fidelização ou à possibilidade de cobrar um maior preço. Para uma pessoa de Finanças, uma marca tem valor quando é capaz de gerar um forte fluxo de caixa no futuro. Ambas visões estão corretas, mas possuem enfoques diferentes.

No mundo real, esses diferentes enfoques existem na forma da eterna guerra entre o Diretor de Marketing e o Diretor de Finanças. Ambos concordam que a sua marca é um dos principais ativos da empresa. No entanto, devido ao fato da marca ser intangível e de difícil mensuração, as discussões são longas, cheias de estimativas subjetivas e palpites vagos.

A Stern Stewart & Co. criou, junto com a Young & Rubicam, a empresa Brandeconomics que desenvolveu uma nova metodologia onde Marketing e Finanças andam na mesma direção. A Young & Rubicam traz o BrandAsset® Valuator (BAV), que cobre aproximadamente 20.000 marcas em 40 países, utilizando o mesmo questionário em mais de 140 pesquisas realizadas desde 1993. A Stern Stewart & Co. traz o Economic Value Added (EVA®), ferramenta de gestão financeira utilizada por mais de 400 empresas no mundo inteiro.

O resultado final desta combinação foi um sólida medida de desempenho financeiro baseada tanto na visão do consumidor quanto nas características econômicas da marca. O BAV avalia 4 fatores básicos: Diferenciação, Relevância, Esti-



ma e Conhecimento. Em seguida, a Brandeconomics relacionou esses fatores com a equação básica do EVA. Em outras palavras, identificamos a contribuição relativa que uma marca tem sobre a geração de retornos, baseado nas medidas de saúde da marca. Estabelecida esta relação, a empresa agora possui uma ferramenta de gestão onde áreas de Marketing e Finanças utilizarão uma linguagem comum e um gerenciamento objetivo da sua marca.

Os resultados iniciais da pesquisa realizada apontam para o fato de que uma grande parte do valor intangível de uma empresa pode ser explicado pela saúde de suas marcas. Além disso, a capacidade das marcas de gerar retornos financeiros efetivamente maiores para os acionistas pode variar muito dependendo do setor onde atuam. Ficou comprovado, por exemplo, que as marcas têm uma maior importância no setor de alimentos e bebidas do que, por exemplo, no setor de tecnologia. Outra descoberta é que a diferenciação das marcas, ou seja, a capacidade de se distinguir das demais, tem um papel fundamental na definição das margens. Empresas que estão em uma fase de aumento do seu poder de diferenciação conseguem obter uma margem

operacional em média 50% maior que empresas cuja diferenciação está em declínio.

Outra constatação é que as empresas que realmente tem um desempenho excepcional são aquelas que, além de possuir grande diferenciação, possuem também uma marca com grande relevância para o consumidor. Uma marca possui relevância quando o consumidor a vê como parte da sua vida ou estilo de viver. Mais uma descoberta que merece destaque é o fato de que na maioria das vezes um sacrifício das margens para ganhar market-share não compensa. Ou seja, uma empresa que aumenta a relevância de sua marca mas deixa de se diferenciar das demais não está maximizando a criação de valor da marca.

Por fim, o estudo revelou que alguns indicadores tradicionais de uma marca, como a estima e o conhecimento, têm pouca influência sobre a expectativa de desempenho futuro de uma empresa. Estes indicadores indicam o resultado de ações passadas e não uma tendência para o futuro.

Comparando o desempenho das marcas ao desempenho econômico da empresa, algumas relações importantes podem ser estabelecidas. Em primeiro lugar, em uma situação onde a marca tem um papel importante na lucratividade da empresa, o retorno gerado pela empresa para seus acionistas pode sofrer um impacto considerável (e irrecuperável) caso a saúde da marca esteja se deteriorando. Neste caso, o retorno extra que era extraído em função da força da marca deixa de existir, empurrando a empresa para a zona de destruição de valor. Em segundo lugar, quando conseguimos estabelecer a ligação entre a marca e a criação de valor, os resultados dos esforços para revigorar ou manter uma marca podem ser observados e mensurados. Concluindo, a Brandeconomics transformou a gestão de uma marca em um processo objetivo e cooperativo entre Marketing e Finanças. Descobrimos que a marca não deixa de ser intangível, mas que existem, sim, meios objetivos de torná-la visível e controlável para os administradores de uma empresa.

