

## Porque e quando optar por um Centro de Serviços Compartilhado?

Antonio Matias Ferreira (\*)

*Independente do porte da empresa e do seu segmento de atuação, a busca por eficiência e redução de custos faz parte do dia a dia do mundo corporativo*

Toda empresa quer aumentar a competitividade e alavancar os negócios. E um dos pontos cruciais nesta busca é a gestão da retaguarda administrativa.

Cuidar dos custos, dos processos e da estrutura de backoffice é essencial para manter a competitividade e a eficiência de qualquer negócio. Infelizmente, muitas vezes, ficamos tão focados no dia-a-dia, em "fazer as coisas acontecerem" que não percebemos a necessidade de avaliarmos nossos processos e estruturas de backoffice.

Hoje, a grande maioria das empresas possui um backoffice centralizado, onde são processadas as demandas comuns das unidades ou departamentos desta empresa. Essa centralização, sem dívida, otimiza custos, mas está longe de ser o melhor modelo a ser adotado. O modelo centralizado carece de ferramentas que permitam o melhor gerenciamento de demandas, a melhoria contínua dos processos e, consequentemente, o alinhamento dos custos da retaguarda às reais necessidades da empresa.

O modelo de serviços compartilhados foi desenvolvido para solucionar esses e outros problemas comuns da centralização. Diferentemente do modelo centralizado, onde os processos são pensados sob a ótica de cada um dos departamentos da retaguarda, ou seja, para atender as suas necessidades, no modelo compartilhado, os processos são pensados de ponta a ponta, de forma a permitir ao cliente interno maximizar seu foco em sua atividade core.

São muitas as vantagens de sair de um modelo centralizado para um modelo compartilhado. Entre elas, podemos citar ganhos de produtividade

(fazer mais com menos), de controle (garantir que as regras estão sendo cumpridas), segurança (ter certeza de que quem executa uma tarefa está apto a fazê-la) e qualidade (fazer sempre do mesmo jeito).

O modelo compartilhado está baseado em Acordos de Níveis de Serviço (SLA), Gestão da Demanda e Melhoria Contínua. Sob estes três pilares, os processos são repensados, as responsabilidades redefinidas e a empresa passa a avaliar o seu backoffice de forma mais objetiva, saindo de discussões sobre o que deu errado para avaliarmos o porquê de errado. Ao invés de falarmos que o uniforme de um determinado funcionário não chegou, vamos avaliar porque o processo de compras não funcionou. São discussões completamente diferentes.

Uma das principais motivações para o desenvolvimento deste modelo de gestão é a simplificação e a padronização de processos, além do controle simples e claro dos custos de backoffice em relação às demandas da organização. Além disso, no momento da implantação, de acordo com nossa experiência, podemos alcançar reduções de custos indiretos que podem chegar a 20 ou 30%, a depender da empresa.

Um outro ponto que merece destaque é que os modelos de serviços compartilhados possuem estágios de evolução, podendo os mais sofisticados tornar-se, inclusive, geradores de receita.

Trata-se não apenas de uma mudança de operação, mas uma mudança na arquitetura e na estratégia do negócio, que traz inúmeros ganhos para as empresas. Ao adotar o modelo de serviços compartilhados, a empresa estará no caminho certo para alcançar maiores níveis de eficiência, competitividade e desempenho.

(\*) **Antonio Matias Ferreira é sócio da Thompson Management Horizons. Graduado em administração de empresas, possui pós-graduação em marketing pela FAAP, MBA em gestão empresarial e especialização em varejo e desenvolvimento de negócios, ambos pela Fundação Getúlio Vargas.**

# Mercado ganha com a simplificação de ferramentas de publicidade do Google

O Google anunciou recentemente uma mudança significativa em suas plataformas de anúncios, centralizando diversas propriedades em três marcas principais: Google Ads (antigo adwords), Google Marketing Platform (produtos diversos da DoubleClick + Analytics 360 suite) e Google Ad manager (DoubleClick for Publishers e Ad Exchange)

Maurício Alexandre (\*)

É uma mudança de marcas - e também a unificação de produtos diversos - comprovando a máxima bem pontuada por Renato Mendes e o Roni Cunha Bueno, autores do livro *Mude ou Morra*: o novo sempre vem.

Se você é um profissional de marketing que às vezes confunde uma sigla com outra, troca o nome de uma ferramenta e às vezes esquece o significado de um conceito, não se preocupe: você não está sozinho. Estamos em um momento em que é necessário simplificar as coisas e, por isso, considero positivo o movimento do Google. Não é uma mudança só de marcas, já que o google aproveitou para anunciar uma série de funcionalidades novas que serão disponibilizadas nas plataformas em um Keynote. A maior parte delas promete mudanças positivas, vale assistir (atenção para a afinetada indireta no Facebook acerca de segurança dos dados).

Com essa mudança, fecham-se dois ciclos relevantes: a compra da DoubleClick em 2008 (a marca será enfim descontinuada) e o fim da marca Adwords, vaca leiteira de receita do Google desde seu lançamento 18 anos atrás.

A verdade é que devemos muito ao Adwords: ele praticamente inventou o conceito de relevância e RTB (real time bidding), amplamente utilizados atualmente em quase qualquer plataforma de mídia. Apesar de não ter inventado o modelo de CPC (custo por clique) certamente foi a plataforma que tornou o método popular e difundido.

Mas seu nome está antiquado e não é de hoje: em meados de 2007 o Adwords começava a permitir segmentações na "rede de conteúdo" (atual GDN) que iam além de seleção de palavras-chave. E não parou desde então: o Google sabidamente utilizou o Adwords como porta de entrada para difundir dezenas de novas dinâmicas como anúncios em vídeo e mobile.

Lembro bem que todo mundo no mercado brasileiro utilizava o termo "retargeting" há alguns anos atrás. Quando o Google lançou sua solução própria, chamou de "remarketing" como forma de diferenciação. Hoje em dia não ouço outro nome. Isso demonstra a força da plataforma do Adwords: quando não lança tendência, no mínimo ajuda a torná-las populares.

Não é à toa o Google está querendo simplificar essas dinâmicas: se por um lado empodera o profissional de mídia, por outro, aumenta a curva de aprendizado até o domínio da ferramenta. O movimento também deve auxiliar a ativação de campanhas de forma mais simples e automatizadas ajudando (espero) aqueles que não têm tempo, foco ou recursos para aprofundar nas suas técnicas: os pequenos empreendedores e donos de negócio locais.

Embora aplauda e reconheça a eficiência de smart campaigns e otimização de lances por CPA - vale o alerta para não tercei-



## Mobile continua crescendo na América Latina

Em 2017, vimos como a publicidade digital, principalmente via mobile, monopolizou a atenção e os investimentos das marcas. Elas começaram a se adaptar a um mundo mobile-first e a criar estratégias pensadas especialmente para esse meio. Para 2018, a expectativa não é diferente, principalmente na América Latina, em que o segmento de publicidade mobile deve alcançar, pela primeira vez, mais de 50% da pauta digital, de acordo com o último relatório da eMarketer "Latin American Ad Spending", pelo qual a Logan foi uma das principais fontes da pesquisa, sendo presente em todos os países da região. Estima-se que, apenas neste ano, o gasto total com publicidade digital cresça 8,7% na região, alcançando US\$ 38,04 bilhões, o que representará 6,1% do montante global. Um número alto se comparado aos anos anteriores. E as perspectivas para os próximos anos são ainda melhores, visto que a participação do Mobile na região Latam aumentará de 52,9% em 2018 para 77,5% em 2022.



Focando no Brasil, os dados também são animadores. É o maior mercado publicitário da América Latina, com US\$ 17 bilhões, e também o sexto maior do mundo, à frente da Austrália (US\$ 11,99 bilhões) e da França (US\$ 11,78 bilhões). Representamos 44,7% das despesas regionais, seguidos pela Argentina (16,4%) e México (12,5%). Ainda, a projeção é que os gastos com mídia paga no mercado nacional, em 2018, devem crescer US\$ 2,53 bilhões.

A Logan revela, também, que o faturamento na categoria de vídeo advertising quase dobrou entre 2016 e 2017, posicionando-se como o formato mais escolhido, especialmente tendo em vista que a região abriga a segunda maior base de usuários de vídeo móvel.

Com este pensamento mobile-first e mobile-only, esperamos que o mercado esteja dando novos passos no que tange os recursos, a criatividade e inovação da publicidade nos smartphones. É o que queremos ver nos próximos meses.

(Fonte: Francesco Simeone é Diretor de Negócios da Logan Brasil, empresa de mídia, marketing e desenvolvimento de soluções para mobile).

## News @TI

### Plataforma de relacionamento com o mercado financeiro para grandes empresas

As grandes corporações brasileiras hoje enfrentam uma rotina lenta e burocrática quando se trata de resolver operações financeiras com os bancos. Pensando em solucionar a ineficiência desse processo, a F(x) - leia-se Fdx, fintech que conecta empresas que buscam crédito a fontes de financiamento, lança uma nova ferramenta: o iBanker. Ofertada em modelo de SaaS (Software as a Service), a plataforma disponibiliza para as empresas um dashboard que centraliza todas as informações necessárias para o seu relacionamento com o mercado financeiro. Com isso, as companhias podem realizar operações de câmbio, fiança bancária, captação, desconto de duplicatas e perfil de crédito em um só lugar ([www.fdx.com.br](http://www.fdx.com.br)).

### Startup realiza encontro para influenciadores em São Paulo

A influ, ecossistema de influenciadores digitais, realizará no dia 17 de julho mais uma edição do influuteco. O objetivo do encontro é reunir influenciadores de diferentes áreas para trocas de experiências e conversas descontraídas. Os convidados especiais para este evento serão André Pilli, que possui canal com o seu próprio nome, Rodrigo Fernandes, do Jacaré Banguela, Filipe Nascimento, do Micro Sobrevivência e Talita Lombardi, do Menina Executiva. Pilli participará de projetos com grandes marcas, como Apple e Adidas, e dará dicas sobre audiovisual baseado em sua carreira como diretor, editor e fotógrafo. Além disso, especialistas darão orientações para influenciadores que são autores de blogs. Enquanto ocorre as palestras, acontecerá o happy hour com cerveja e sorteio de brindes e descontos para cursos de comunicação proporcionado pela FAPCOM (<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe0yQj70-kZuPwbyvJPvNwFLk8iuhw3KOWiTpHd3pANLlQuw/viewform>).

### Prazo para inscrições no Vai Tec termina em duas semanas

O prazo para participar da etapa de aceleração do Programa Valorização de Iniciativas Tecnológicas (Vai Tec) termina no dia 29 de julho. Os donos dos negócios inovadores criados nas periferias de São Paulo podem se inscrever pelo site [vaitec.com.br](http://vaitec.com.br). Os 24 escolhidos receberão R\$ 32 mil, além de capacitações, mentorias com especialistas e acesso a rede de contatos. Com duração de seis meses, a etapa acontecerá entre setembro de 2018 e março de 2019. O objetivo é fortalecer o empreendedorismo ligado à tecnologia nas regiões periféricas da capital paulista. O programa vai ajudar jovens com mais de 18 anos que identificaram uma oportunidade, iniciaram o desenvolvimento do produto ou serviço, mas enfrentam dificuldades para empreender porque precisam trabalhar e gerar renda de forma imediata. Podem se inscrever negócios inovadores que atuam em qualquer área, desde que tenham a tecnologia como parte de seu modelo de negócio e mostrem potencial para se desenvolver.